Niveau(x) d'enseignement: 9 Numéro EDUQ : 8170728
Centre d'intérêt: 50

Tremblay, Henri, 1942-.

L'animation sociale et la structure régionale de participation de Tévec / Henri Tremblay avec la collab. de Jean-Guy Darveau... [et al.]. -- [Québec] : Direction générale de l'éducation permanente, 1971.
ii, 199 f. ; 28 cm. -- (Documents / Ministère de l'éducation du Québec, Direction générale de la planification. Etudes et recherches ; 2.10)

"Tévec: annexe technique no 3". Notes (part. bibliographiques) au bas des p.

Cote Dewey: 374.9714/T789a Cote LC: LC/5254.2/.Q3

Descripteur(s): *Animation sociale *Participation communautaire *Régionalisation *Organisation communautaire *Télévision éducative *Education des adultes

Identificateur(s) de nom: *TEVEC (Projet)

Compte tenu de l'originalité de la liaison de l'animation sociale avec un effort de scolarisation massive par la télévision qui caractérise le projet TEVEC, l'étude vise deux objectifs: 1. Déterminer, à travers la reconstitution de cet effort d'articulation, en quel sens les actions menées sous le signe de l'animation sociale répondent aux critères de l'animation; 2. Evaluer jusqu'à quel point la structure de participation a permis de remplir le rôle donné à l'animation par les responsables du projet TEVEC.

L'étude procède en quatre phases. Le sens global de l'expérience d'animation sociale véhiculée par TEVEC est d'abord dégagé. Le réseau de participation et son fonctionnement interne sont examinés dans les deux parties suivantes. Enfin, une évaluation du rendement de l'animation sociale dans le cadre du projet est entreprise. Les perspectives d'analyse adoptées dans ce travail relèvent essentiellement des schémas conceptuels des organisations.

L'examen de l'évolution de la structure de participation met en évidence l'ampleur de ses difficultés de fonctionnement. En plus de l'influence des problèmes administratifs de TEVEC sur cette structure, les lacunes majeures dans la définition et dans la présentation des objectifs du projet, l'imprécision des rôles et des tâches des membres de la structure, le manque de contrôle sur les opérations menées au niveau du terrain et le manque de communication sont autant de facteurs explicatifs de cette situation.

Type de document: r
Auteur de l'analyse: ar

E D U Q 8170728

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PLANIFICATION
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION PERMANENTE

DOCUMENTS
ÉTUDES ET RECHERCHES

2-10

L'ANIMATION SOCIALE ET LA STRUCTURE RÉGIONALE DE PARTICIPATION DE TEVEC

TEVEC: Annexe technique No 3

janvier 1971

Henri Tremblay

E D U Q 8170728

GOUVERNEMENT DU QUEBEC
MINISTERE DE L'EDUCATION
DIRECTION GENERALE DE LA PLANIFICATION
DIRECTION GENERALE DE L'EDUCATION PERMANENTE

DOCUMENTS
ETUDES ET RECHERCHES DT 2.10

L'ANIMATION SOCIALE ET LA STRUCTURE REGIONALE DE PARTICIPATION DE TEVEC

TEVEC: Annexe technique No 3

Henri Tremblay

Avec la collaboration de

Jean-Guy Darveau

et

Jean-Marc Marineau
Jean Martin
Francine Hallé
Michelle P. Martin
Pierre Béland

janvier 1971

TABLE DES MATIERES

Pages

INTRODUCTION..... 1

PREMIERE PARTIE: LE SENS DE L'ANIMATION SOCIALE A TEVEC.....11

1) Une première représentation à écarter.....13

2) Une deuxième orientation à rejeter.....14

3) La portée réelle de l'animation sociale à Tévec.....18

4) Les ambiguïtés d'une telle conception.....22

DEUXIEME PARTIE: LE RESEAU DE PARTICIPATION.....29

A) Description du réseau:.....29

1) L'organisation de la structure de participation.....34

2) Les activités de la structure de participation.....44

B) Les grandes étapes dans l'évolution de la structure.....62

TROISIEME PARTIE: LE FONCTIONNEMENT DE LA STRUCTURE...85

1) Les objectifs de l'organisation.....86

2) Le système organisationnel interne.....93

A) Le système administratif.....93

B) Le "membership".....110

C) La structure du groupe.....124

3) Le système institutionnel.....133

QUATRIEME PARTIE: LE RENDEMENT DE L'ANIMATION SOCIALE.....142

1) La fonction de mobilisation pédagogique.....143

2) La fonction consultative.....146

3) La fonction sociale.....153

CONCLUSION.....189

INTRODUCTION

> Cela est évident, il y a eu abus de l'expression "animation sociale". Mais cet abus s'explique-t-il uniquement par la seule insuffisance linguistique ou rend-il compte de phénomènes plus profonds?... Il en est sans doute des expressions et des concepts comme il en est des institutions; ils s'implantent avec d'autant plus de facilité que le vacuum à combler est grand. Or il semble que, dans ce sens, le destin ait particulièrement favorisé l'expression "animation sociale" (1).
>
> Bien qu'à la mode, l'idée de participation est une idée confuse. Cette confusion tient à la grande variété des intentions animant ceux qui s'y réfèrent, au caractère souvent contradictoire des objectifs que poursuivent ces derniers, et à la diversité des expériences concrètes auxquelles elle est associée (2).

Sans aucunement tenter de distinguer les multiples formes de l'animation sociale et les divers types de participation, il nous semble utile d'identifier les deux pôles entre lesquels l'expérience concrète de Tévec se situe nécessairement.

---

(1) Jean-Claude LEBEL, "Essai de synthèse et conclusion", L'Animation, l'Animation sociale, la Consultation, Essai de définition, Conseil d'Orientation Economique du Québec, Cahier VI/2, Avril 1968, pp.67-68

(2) Gérard DION et Bernard SOLASSE, "La participation et l'entreprise", Le Devoir, 28 octobre 1968.

Au Québec, l'animation sociale a été découverte dans un contexte où les transformations radicales de l'économie et les conséquences profondes de tels changements ont eu pour effet de rendre désuets les mécanismes de participation sociale adéquats dans une société plus stable. Du reste, diverses institutions de participation comme la paroisse et la municipalité perdaient leur sens véritable devant l'ampleur des problèmes à résoudre (1). Dans cette perspective, "l'animation sociale se présente comme un moyen d'assurer, dans un contexte de planification du développement social et économique, une participation optimale des citoyens laissés pour compte par les transformations structurelles de l'économie et de la société québécoise" (2).

A l'autre extrémité, on aurait une animation sociale plus engagée, nettement orientée vers la contestation politique: "Remise en cause du pouvoir politique, de sa forme, de ses modalités, de son appropriation, tels sont sans doute les deux axes d'un tel type d'animation sociale" (3). Dans cette optique, la participation n'est

---

(1) Jean-Claude LEBEL, op. cit.

(2) Ibid., p.71

(3) René DIDIER, "Où va l'animation sociale? - problématiques et finalités, Relations, Numéro spécial, Mai 1970, p.150

pas seulement un moyen susceptible de garantir l'efficacité d'une opération de développement mais elle est en elle-même un objectif à atteindre, l'expression d'une valeur importante à promouvoir, en tant que modèle d'exercice des rapports socio-politiques entre les groupes sociaux.

Mais l'expression de cette opposition entre deux approches de l'animation sociale recouvre une même préoccupation fondamentale, celle de la redistribution du pouvoir entre tous les agents sociaux: "Au nom de la participation, la société moderne refuse de confier son devenir à un petit groupe de détenteurs de pouvoir, peu importe si ce groupe est le plus compétent et le plus désintéressé possible"(1). Cela implique que l'on reconnaît à tous les groupes la capacité de définir les objectifs d'une société qui s'autodéterminerait ainsi en vertu de l'interaction de toutes ses composantes.

A Tévec, la notion de participation associée à l'animation sociale s'apparente beaucoup plus à un moyen d'action qu'à un objectif poursuivi en tant que tel. Il existe donc une différence fondamentale entre l'animation sociale à Tévec et les expériences réalisées au B.A.E.Q.

---

(1) Gérald FORTIN, Quelques réflexions théoriques sur la participation et la consultation et Etude de quatre C.E.R., p.4

et en milieu urbain où la valeur "participation" domine (v.g. les quartiers défavorisés de Montréal) ou coexiste avec la planification (comme au B.A.E.Q.). L'originalité et en même temps l'ambiguïté de l'animation sociale à Témec réside dans la grande diversité des fonctions attribuées plus ou moins explicitement à cette animation: mobilisation du milieu pour qu'il se porte à l'aide de ceux qui se sont inscrits aux cours (1), participation de la population aux décisions relatives à Témec et contribution à la structuration de la conscience régionale. La seule identification de ces fonctions laisse entrevoir, sur le plan théorique même, la complexité de la signification de l'animation sociale à Témec.

Compte tenu de l'originalité de la liaison de l'animation sociale avec un effort de scolarisation massive par la télévision, le premier objectif de cette étude vise à déterminer, à travers la reconstitution de cet effort d'articulation, en quel sens les actions menées sous le signe de l'animation sociale répondent aux critères de l'animation. Le deuxième objectif du présent rapport

---

(1) L'importance de cette fonction dépasse largement celle des deux autres.

est d'évaluer jusqu'à quel point la structure de participation, création de cette animation sociale, a permis de remplir le rôle donné à l'animation par les responsables du projet Tévec.

Pour réaliser ces objectifs, nous procéderons en quatre phases. Dans un premier temps, il nous faudra dégager le sens global de l'expérience d'animation de façon à mieux saisir la portée des phénomènes vécus au sein de la structure de participation. Le réseau de participation que représente cette structure et son fonctionnement interne feront l'objet de la deuxième et de la troisième partie de cette étude. A partir des constatations faites au niveau de la structure de participation, nous tenterons d'évaluer, dans un quatrième temps, le rendement de l'animation sociale dans le cadre de l'expérience Tévec.

Les perspectives d'analyse adoptées ici relèvent essentiellement des schémas conceptuels des organisations, étant donné que la fonction dominante reconnue à l'animation sociale (maintien de la participation au projet) fait directement de la structure de participation l'un des éléments de l'organisation Tévec. La

structure de participation est alors étudiée en termes d'efficacité d'un réseau. On se propose en quelque sorte de voir comment et dans quelle mesure on est passé d'une simple collection d'individus à une organisation, i.e. à un système hiérarchisé de statuts et de rôles exigeant de leurs détenteurs certaines contributions qui permettent d'atteindre des fins communes définies. Il s'agit donc à la fois d'examiner la nature des rôles et des tâches prévues et les modalités de coordination établies, ainsi que les adaptations successives apportées au système une fois ce dernier mis en marche. Selon une approche opposée mais complémentaire, on s'intéressera aux projets individuels de participation formulés par les membres de la structure ou, si l'on veut, aux types de liens développés entre l'individu et la structure de participation. Par exemple, les membres ont-ils considéré la structure comme la réalisation d'un projet personnel (v.g. la garantie supplémentaire d'une réussite scolaire), comme une occasion de vivre une situation de groupe ou comme une appartenance à une organisation exerçant une fonction sociale à l'échelle de la collectivité proprement dite?

Les données relatives à la dimension organisationnelle de la structure de participation seront présentées en tenant compte des paliers d'analyse des organisations, distingués par Stanley H. Udy. Nous nous en tiendrons

ici aux niveaux organisationnel et institutionnel. Le "système organisationnel interne" est la configuration des interrelations entre le système administratif, la structuration du groupe et le "membership". Le système institutionnel est la configuration des interrelations entre l'organisation et son environnement social.

La nécessité de recourir à un tel cadre de référence n'empêche pas de porter attention au processus de création de formes nouvelles d'organisation sociale et de vie culturelle reliées à l'existence même d'une structure de participation comme celle mise sur pied à l'occasion de Tevec. L'inclusion de la participation dans un projet, lui-même inscrit dans le contexte du développement socio-économique, constitue en soi une contribution à l'émergence de nouveaux modèles socio-culturels nécessaires à la transformation de la société. C'est particulièrement au niveau de l'un des secteurs géographiques que nous aurons l'occasion de nous situer quelque peu dans une perspective d'analyse plus spécifique à la création d'un mouvement social.

Enfin, il nous faut indiquer la nature du matériel utilisé pour cette évaluation de l'animation sociale et de la structure de participation de Tévec. Nous disposons d'abord de deux séries d'entrevues réalisées à la fin de la première étape de Tévec et à la fin même de l'expérience. Ces entrevues ont été menées auprès de la plupart des animateurs sociaux; en effet, en raison du style d'action particulier au secteur Louis-Hémon, nous avons préféré faire, dans ce cas, de l'observation directe durant une semaine. Des membres de la structure nous ont également accordé des entrevues: cinq comités locaux et un comité de secteur ont pu exprimer leurs opinions à la fin de la première étape du projet tandis que deux groupes formés de représentants de plusieurs comités locaux ont pu raconter leurs expériences vers la fin de Tévec. Il faut préciser que dans ce dernier cas l'entrevue traditionnelle a été remplacée par des discussions de groupe à partir de cinq ou six thèmes globaux déterminés par nous, ou à partir de tout autre sujet choisi par les participants eux-mêmes. Il convient aussi d'insister sur la pertinence du moment choisi pour cueillir ces entrevues. La fin de la première étape permettait un recul nécessaire à l'expression de commentaires sur une période (les premières semaines d'activités) fort difficile pour les

militants de la structure; la profondeur des griefs, malgré un recul important, confirme l'opportunité du moment de la cueillette des informations. En ce qui a trait à la deuxième série d'entrevues, la fin de l'expérience Tévec rendait possible une vision d'ensemble de l'évolution des événements que les acteurs en cause venaient de vivre.

Une deuxième source de renseignements est constitué des questionnaires conçus et administrés par M. Jean-Charles Guindon en vue de la préparation d'une thèse de doctorat portant sur les effets secondaires inhérents aux phénomènes de participation vécus au sein de la structure de participation. En plus d'utiliser une infime partie des résultats des questionnaires, nous l'avons fait selon une perspective fort différente et souvent à titre de valeur indicative. Un premier questionnaire s'adressait à chacun des membres de la structure alors que l'autre devait être rempli collectivement par l'ensemble des membres d'un comité local (1). Il importe aussi de souligner que, dans le cas du questionnaire individuel, nous avons dû tirer un échantillon de 300 répondants répartis entre les quatre secteurs géographiques.

---

(1) Ces deux questionnaires ont été administrés vers la fin de l'expérience. Pour le questionnaire individuel, plus de 800 réponses ont été recueillies; dans le cas du questionnaire collectif, 53 comités locaux sur une possibilité de 71 se sont réunis pour remplir le questionnaire.

Troisièmement, nous avons dépouillé les procès-verbaux de la plupart des réunions du Comité Consultatif Régional et des comités de secteurs ainsi que les divers documents produits par les animateurs sociaux et les membres de la structure.

L'observation directe constitue aussi un important moyen de cueillette de données. C'est ainsi que les sessions d'initiation au travail de groupe nous ont permis d'entrer en contact avec les militants les plus actifs de la structure de participation. De plus nous avons pu observer le déroulement de certaines activités comme le centre de révision et les groupes de discussion télé-club de même que certaines réunions de secteur. Il faut toutefois noter qu'à l'exception des sessions de formation une observation plus approfondie aurait été souhaitable.

Enfin, malgré le recours fort réduit à une telle source de données, signalons l'utilisation de certains résultats obtenus via les questionnaires de recherche régulièrement insérés dans les documents pédagogiques distribués aux Tévécois.

PREMIERE PARTIE

LE SENS DE L'ANIMATION SOCIALE A TEVEC:

> Le point de plus original du projet Tévec et ce qui a fait sa plus grande valeur a été sans contredit l'accent qu'on a voulu y mettre sur la participation et l'animation sociale. On a cherché à montrer aux défavorisés qu'ils pouvaient s'en sortir eux-mêmes, juger des situations et devenir vraiment responsables (1).
>
> Du côté positif, je crois que TEVEQ a fait une démonstration irréfutable quant à la capacité d'un réseau électronique de structurer une conscience régionale et de mettre une population donnée en communication avec elle-même... (2).

A travers le flot de publicité dont a été entourée l'expérience Tévec, de fort nombreux commentaires ont été réservés à la découverte d'une dimension essentielle du projet: la participation et l'animation sociale. Comme l'illustrent les deux exemples que nous venons de citer, cette mise en évidence de l'originalité de l'insertion d'une perspective d'animation sociale dans un projet comme Tévec s'est facilement prêtée à une interprétation

---

(1) Gilles PROVOST, "Tévec est-il définitivement mort?" Le Devoir, 26 août 1970

(2) Fernand DANSEREAU, Colloque sur les communications sociales, tenu à Amos, avril 1969, p.30

abusive du terme animation sociale tel qu'appliqué au contexte de la télévision éducative au Saguenay-Lac Saint-Jean.

La tendance à l'identification rapide de l'animation réalisée à Tévec avec les perceptions de l'animation sociale forgées à partir des expériences les plus connues au Québec s'explique d'abord par la complexité d'une tentative d'articulation de certains principes et des techniques empruntés à l'animation avec une entreprise de scolarisation par la télévision. Mais cette tendance se justifie aussi en grande partie par l'ambiguïté entretenue par une faible explicitation, au niveau de la définition du projet, du processus de participation que Tévec se proposait de déclencher. C'est pourquoi, préalablement à toute évaluation du rendement de l'animation sociale à Tévec, il nous faut préciser le sens donné à cette animation en la situant dans le contexte global du projet. Nous serons ainsi amenés à établir une distinction essentielle entre l'animation telle qu'envisagée dans l'ordre des intentions et la place réelle accordée à cette animation. Concrètement, nous considérerons trois interprétations possibles de la signification de l'animation sociale à Tévec et nous examinerons ensuite la concordance de la conception dominante de l'animation sociale à Tévec avec les fondements idéologiques du projet.

1) Une première représentation à écarter:

A partir de l'introduction dans la définition du projet Tévec d'expressions comme "participation structurée de la population" et "structuration de la conscience régionale", il semble légitime, dès lors, de comprendre l'animation sociale dans son sens le plus strict ou le plus "pur". Dans cette optique, il y aurait, à côté des objectifs de scolarisation formelle poursuivis par Tévec, une entreprise systématique d'animation visant, selon les formulations courantes, à susciter une pensée rationnelle en vue d'un agir collectif, c'est-à-dire à créer une mentalité de nature à favoriser le développement, celui-ci consistant en une volonté de la société de choisir ce qu'elle veut devenir et de prendre les moyens pour atteindre cet objectif.

Une telle représentation de l'animation sociale à Tévec semble justifiée par le contenu de formation même diffusé par Tévec. En effet, à côté des impératifs concernant l'obtention du diplôme de neuvième année, Tévec a fait une large place aux connaissances socio-économiques.

Cette première interprétation possible de l'animation sociale à Tévec doit toutefois être rapidement

écartée. Le langage utilisé pour définir le projet relève en partie du hasard des circonstances et des mots, l'inspiration du projet étant née dans le cadre du B.A.E.Q. Quant au contenu socio-économique du message éducatif, il se situe certes dans le contexte général de l'animation sociale au sens pur du terme, mais il n'est aucunement orienté, de façon directe, vers un tel objectif. Au contraire, la clientèle-cible de Tévec est d'abord composée d'individus relativement isolés dans leur foyer(1). Le projet Tévec cherche à modifier des attitudes et non à transformer une mentalité. Evidemment, à plus long terme, attitudes et mentalité tendent à se rejoindre.

La définition même du projet ne fait pas explicitement référence à une conception du changement social. Le contexte socio-économique auquel on fait allusion est posé comme cadre général de l'action éducative et le développement est pris comme postulat.

2) Une deuxième orientation à rejeter:

Si une première démarche dans la clarification de la portée de l'animation sociale à Tévec suffit à rappeler que cette animation se dissocie totalement d'une

(1) Les adultes inscrits au projet pouvaient compter sur le soutien de leur famille, de leur entourage et, dans certains cas, de leur milieu de travail.

action systématique de développement parallèle à Tévec, elle n'indique pas pour autant qu'une telle animation ne soit pas directement orientée vers la structuration d'une conscience régionale.Pour que l'animation à Tévec puisse contribuer d'une façon directe au développement d'une conscience régionale, cela impliquerait évidemment que la récupération scolaire soit basée "sur une organisation de la communication visant à rejoindre l'individu dans son statut de participant à des communautés et groupements, et non dans un statut (au reste fort théorique) de personne isolée des autres en raison des déficiences de sa scolarisation, de son histoire occupationnelle, ou de sa position sur le marché du travail" (1). En ce sens l'animation sociale "tend à organiser et "surveiller" le déploiement de ces énergies psychiques de la vie sociale, autrement à l'état libre" (2). Dans cette perspective, la faible place faite à la notion de groupe dans le projet Tévec devient significative d'une animation non directement orientée vers la structuration de la conscience régionale. Pour se convaincre de l'importance réduite de la notion de groupe malgré les apparences que constitue la mise en place de centres de révision et de groupes de discussion télé-club, il suffit de constater le sort réservé à ces activités.

---

(1) Richard FOURNIER, Récupération scolaire et modèles de développement, Notes sur une perspective, Avril 1967, p.7

(2) Ibid. p.8

Le centre de révision est en effet une concession accordée en prévision de besoins de récupération exceptionnels. On a incité les Télécois, en particulier dans les premières semaines, à ne recourir au centre de révision qu'en cas de nécessité ultime. C'est d'ailleurs l'une des raisons avancées par des membres des comités locaux pour expliquer la faible fréquentation du centre de révision: "S'ils avaient dit: allez au centre de révision, vous pouvez rendre service à votre voisin. Ils ont toujours dit: vous n'avez pas besoin d'aller au centre de révision.Et puis on n'a pas eu de monde"(1).

D'une façon plus générale, les responsables de Télec se sont prononcés contre la réception communautaire des émissions (2) en raison de la gêne de l'adulte d'avoir à étaler devant le maître et des camarades l'insuffisance d'instruction "officielle". En outre, "il y aurait aussi une sorte de non-sens à forcer l'individu à sortir de chez lui pour acquérir un produit qu'il a chez lui" (3). Les centres de réception communautaire sont remplacés par le principe d'une aide individuelle prenant la forme de visites à domicile faites par une équipe spéciale (4).

---

(1) Entrevues réalisées à la fin de la première série de cours télévisés.
(2) Il s'agit ici d'une opposition à une réception communautaire organisée systématiquement dans toute la région; on est par ailleurs disposé, dans certaines circonstances spéciales, à accepter une telle formule.
(3) Guy MESSIER, Projet-pilote Saguenay-Lac Saint-Jean, janv. 1967,p.41
(4) Il faut toutefois signaler, vers la fin du projet, une révision de la stratégie de Télec puisqu'à l'occasion de la période de récupération (octobre-décembre 1969),on a mis l'accent sur l'expérimentation de centres d'entraide sous la supervision d'animateurs pédagogiques.

Dans le cas du télé-club, il semble moins évident qu'on ait sous-estimé les possibilités de la notion de groupe et par le fait même la possibilité d'une animation centrée sur l'objectif de la structuration de la conscience régionale. Car la formule télé-club est précisément présentée comme le moyen choisi (de préférence au centre de réception communautaire) pour permettre à l'adulte de compter sur le soutien des autres dans son effort de scolarisation et pour rendre possible la formation d'une unité de pensée concernant les problèmes socio-économiques. Mais de l'avis général de toutes les équipes de travail de Têvec, le télé-club (émission et groupe de discussion) a été traité comme le "parent pauvre" par les responsables du projet, y compris par les membres de l'animation sociale (1).

Au-delà même des lacunes observées dans la mise en oeuvre des moyens relatifs à la formule télé-club, il y a inadéquation entre les exigences requises pour l'application de l'idée du télé-club et les moyens prévus à cette fin. Par exemple, les modalités d'encadrement des discussions dans les groupes nous apparaissent

---

(1) Le désintéressement paradoxal de l'équipe d'animation sociale envers le télé-club sera expliqué plus loin. Le manque d'intérêt de l'équipe d'animation sociale n'est évidemment pas aussi prononcé que celui des autres équipes.

tout-à-fait inadaptées à la situation puisque l'animation de ces discussions était laissée aux membres des comités locaux sans même organiser à leur intention des sessions de formation (1). Un tel manque d'encadrement technique suffirait presque à expliquer la difficulté de maintenir les groupes de discussion formés (2). Dans la mesure où cette absence d'encadrement a été voulue par les responsables en vertu du principe qu'il faut miser sur l'autonomie des adultes, on est confronté à la confusion entre l'autonomie comme objectif de formation et l'autonomie prise comme moyen ou stratégie de formation.

3) <u>La portée réelle de l'animation sociale à Télvec</u>:

L'animation sociale dans le projet n'a donc pas été conçue comme le prolongement, à son niveau spécifique (groupements et communautés), de la stratégie éducative adoptée à l'écran mais elle a plutôt été perçue comme un moyen technique pour réussir à maintenir la clientèle inscrite à Télvec dans un état d'exposition aux messages éducatifs véhiculés par la télévision. Dans cette optique,

---

(1) Une première session de formation a eu lieu au cours de la deuxième étape du projet.

(2) Une explication plus fondamentale sera fournie plus loin.

la présentation de l'expérience Télévec comme la combinaison de trois éléments principaux, i.e. la télévision, le cours par correspondance et l'animation sociale signifie la subordination de l'animation sociale à un ou à des média principaux (la télévision et le cours par correspondance). L'animation sociale s'inscrit bien dans une ligne complémentaire par rapport à la télévision mais sur un plan instrumental seulement et non sur celui d'une amplification des effets de la télévision sur la collectivité régionale, amplification rendue possible par une action au sein des groupes.

Cette interprétation se dégage nettement de l'explication donnée par le directeur du projet Télévec concernant le recours à l'animation sociale dans une entreprise de scolarisation. Cette explication est en effet reliée essentiellement au phénomène d'abandon en éducation des adultes: "L'originalité du projet se situe au niveau suivant: si nous ajoutons un troisième élément - l'animation sociale - et si nous le combinons à la télévision et aux cours par correspondance (en présumant que la population non seulement va prendre une part active à l'ensemble du projet mais soutiendra et aidera les étudiants adultes),

quel sera alors le pourcentage de cas d'abandon?" (1). Cette hypothèse (optimiste),formulée à travers cette perspective centrale dévolue à l'animation sociale,circonscrit l'animation à l'intérieur d'une stratégie pédagogique englobante fondée sur le postulat que la télévision, pour pouvoir remplir son rôle éducatif, a besoin du soutien d'autres moyens de formation.

En résumé, l'animation sociale à Télec vise à impliquer une population dans le processus de sa propre éducation ou, plus exactement, dans le processus du développement de ses ressources humaines.

Cette conception dominante de l'animation sociale laisse évidemment une place pour l'expression de deux autres fonctions: consultative et sociale. La fonction consultative traduit l'intention des responsables de Télec de donner à la population la possibilité d'exprimer son opinion sur tout ce qui a trait à Télec. La fonction sociale pourrait être désignée comme <u>la forme fortement atténuée</u> d'une animation orientée directement

---

(1) Guy MESSIER, "Télec, une expérience d'éducation globale", <u>Technique</u>, 42ème année, No 1, janvier 1968, p.2

vers la structuration de la conscience régionale; cette forme dégradée représente tout au plus une contribution à la structuration d'une conscience régionale dans le but lointain de fermer l'hiatus entre la mentalité (la culture vécue) et une situation socio-économique en voie de transformation.

Il convient peut-être d'indiquer le sens du terme "fonction" utilisé ici étant donné les nombreuses acceptions de ce terme (1). La notion minimale proposée par Bergeron décrit bien la signification que nous donnons aux deux principales fonctions dévolues à l'animation sociale dans le cadre de Tévec: "La fonction est une série d'activités liées les unes aux autres en processus d'action et unifiées par leur commune participation à la vie d'un organisme" (2). Ce sens de la fonction comme activité déterminée par le système et contribuant à maintenir le système ne s'applique évidemment pas intégralement à la troisième fonction de l'animation à Tévec i.e. à la fonction sociale. Dans ce dernier cas, il faudrait plutôt comprendre le terme "fonction" au sens souvent donné à ce terme, celui de la "fonction-finalité", puisque la structuration de la conscience régionale est un but lointain poursuivi par Tévec.

---

(1) "Pour notre part, nous avons relevé douze acceptions scientifiques et courantes du terme de "fonction"..." Gérard BERGERON, "Structure des "fonctionnalismes" en sciences politiques", Revue canadienne de science politique, Vol. III, juin 1970, No 2, p.210

(2) Gérard BERGERON, op. cit., p.210

Avant d'évaluer, via l'analyse du fonctionnement de la structure de participation, le degré de réalisation des objectifs assignés à l'animation sociale, nous nous interrogerons sur la cohérence d'une telle animation sociale avec la définition globale du projet Tévec.

4) Les ambiguïtés d'une telle conception:

Le rôle restrictif donné à l'animation sociale soulève le problème de sa discordance avec les principes de base du projet. L'action visée par Tévec se situe nettement en opposition avec les systèmes traditionnels d'éducation centrés sur la possession des savoirs et des techniques: "Le projet voudrait plutôt faire appel à un système de valeurs autre que celui auquel on a fait appel à venir jusqu'ici; ce système de valeurs s'appuierait sur la nécessité pour l'individu et sa communauté de s'inscrire et de participer pleinement au développement économique régional et national; de l'amorcer ou l'accélérer" (1).

---

(1) Guy MESSIER, Description du projet-pilote Saguenay Lac Saint-Jean, 1ère Version, Janvier 1967, p.26

Les conséquences logiques découlant de ce postulat, même si elles n'apparaissent pas toujours d'une façon explicite (probablement en raison de leur éparpillement dans les versions successives des documents définissant le projet) peuvent être ramenées à un ensemble intégré de lignes de forces semblable à celui-ci (1):

- l'éducation doit aider l'homme, à partir de tout ce qui fait sa vie, à devenir sujet
- c'est par une réflexion sur sa situation, sur son environnement concret que l'homme devient sujet
- c'est dans la mesure où l'homme, intégré dans son contexte, réfléchit sur ce contexte et s'engage qu'il se construit lui-même et devient sujet. L'homme, être de relations, devient sujet à travers les relations qu'il a avec la réalité, qu'il s'agisse de la réalité sociale ou du monde des choses de la nature:"... ce qu'il est important d'apercevoir, c'est que la réponse que l'homme apporte à un défi ne change pas seulement la réalité qui s'affronte à lui et à qui il s'affronte: cette réponse le change lui-même, un peu plus et de manière différente à chaque défi"
- dans la mesure où l'homme, s'intégrant aux conditions de son contexte de vie, réfléchit sur elles et apporte réponse aux défis qu'elles lui opposent, l'homme crée sa propre culture

Cette conception de l'éducation s'appuyant sur la nécessité pour l'adulte d'étendre sa propre expérience de vie et de chercher à en éclaircir davantage le sens

---

(1) Comment Paolo Freire voulait changer les Brésiliens, Article paru dans la revue Terre Entière, Mars-avril 1969, No 34, (rédigé par les animateurs du MIJARC)

débouche naturellement sur le fait que la connaissance est conditionnée par l'appartenance aux groupes qui constituent la société. L'animation sociale pourrait alors prendre une place prépondérante comme moyen de liaison entre les genres et les formes de la connaissance, d'une part, et les cadres de la connaissance, de l'autre, tels que ces cadres apparaissent au second palier de la réalité sociale distingué par Gurvitch, celui des groupements (1).

> La communication nouvelle instaurée chez l'individu par la participation au système des cours tend à se concrétiser dans des comportements, et partant, doit trouver des groupes qui leur servent de support. C'est ainsi que le système d'auto-motivation à faire naître chez l'individu doit s'appuyer sur la famille, le groupe scolaire d'adultes (groupe d'activité) et le groupe de voisinage (comités locaux et téléclubs) (2).

Comme nous l'avons vu plus haut, la relation entre cette orientation de base du projet Tévec et un tel rôle de l'animation sociale n'a pas été établie, en réalité, puisque la famille a constitué le groupe privilégié comme lieu de réception de la connaissance. L'animation

---

(1) Nous nous référons ici à la tentative de Richard Fournier de situer le projet Tévec dans une perspective inspirée de la sociologie de la connaissance

(2) Richard Fournier, op. cit., pp.8-9

sociale à Tévec n'a pas constitué l'un "des préalables de base sur quoi vient s'articuler organiquement la grande intention du projet: communiquer aux individus... un régime nouveau de valeurs les mettant à même de s'intéresser et de participer au développement de leur région" (1). La distance existante entre les principes de base du projet, leurs implications logiques, les moyens d'action prévus et la réalité d'une expérience tient-elle à la fois au refus d'opter pour certaines voies d'action requises pour mettre en application les principes fondamentaux de l'expérience Tévec et à l'incapacité d'opérationnaliser les objectifs visés?

Les raisons de la distorsion constatée:

L'inadéquation entre la place effectivement faite à l'animation sociale et l'idéologie du projet nous semble provenir d'une limitation de l'effort de renouvellement des conceptions de l'éducation à la seule dimension du contenu. L'articulation à réaliser entre le contenu scolaire et le contexte socio-économique régional polarise toutes les énergies des promoteurs au niveau de l'élaboration de

---

(1) Richard FOURNIER, op. cit. p.9

cours ayant comme contenu les données et les dimensions mêmes du développement socio-économique. La tâche d'intégrer les contenus scolaire et socio-économique laisse à l'arrière-plan le problème d'une stratégie pédagogique devant se prolonger, pour être efficace, dans une action au niveau du groupe. Le plus loin où on est allé dans cette voie, c'est la référence suivante, assez ambigüe, que l'on trouve seulement dans la première version du document définissant le projet: "Au lieu de tabler uniquement sur l'individu, le projet voudrait expérimenter, en partant de l'esprit communautaire, la notion d'équipe appliquée à l'éducation permanente" (1).

La limitation du renouveau au palier du contenu et par conséquent la relégation de l'animation sociale à l'arrière-plan pose le problème d'un contenu socio-économique présenté comme une masse d'informations à emmagasiner dans l'intelligence mais non "incorporées dans tout l'être" et dans la vie quotidienne. Si le milieu ne participe pas à l'élaboration des informations qu'il reçoit, "ce milieu ne vit pas sa propre connaissance et ne se comprend pas. Il ne peut accéder, dans ces conditions, à l'autonomie" (2).

---

(1) Guy MESSIER, op. cit., p.26

(2) Guy LE BOTERF, "Objectifs, déroulement et signification politique des enquêtes-participation", in International Review of Community Development, No 21-22, Déc. 1969, p.79

En effet, comme le souligne Dansereau, "le problème n'est pas de rassembler des informations, mais d'organiser une démarche vive et rationnelle vers l'information. Bien sûr, l'expert reste nécessaire! Bien sûr, l'apport d'informations nouvelles est essentiel! Mais à la condition qu'il y ait adéquation entre cette information et le besoin ressenti" (1). C'est donc ici qu'intervient ou aurait pu intervenir l'animation sociale comme moyen permettant au milieu, aux adultes inscrits à Tévec, de ne pas se laisser injecter des informations sur lui-même ou sur eux-mêmes. "Car les seules provocations qui me mettent vraiment en branle sont celles qui me permettent d'entrer en relation. En relation avec le réel, la nature ou les autres personnes. Les provocations qui me convoquent à rejoindre un autrui inaccessible ne m'éveillent pas, ne m'activent pas" (2)

C'est donc à l'intérieur des limites où l'animation sociale a été située par les responsables du projet qu'il nous faut entreprendre de suivre l'évolution de la structure de participation et de dégager la façon dont

---

(1) Fernand DANSEREAU, op. cit., p.20

(2) Ibid, p. 18

l'animation sociale s'est acquittée de son rôle au sein d'une expérience pilote comme Tévec. Nous aurons d'ailleurs l'occasion de constater que la dimension "animation sociale", bien qu'éloignée du sens intégral de cette réalité, n'est pas pour autant vidée de toute substance.

-II-

LE RÉSEAU DE PARTICIPATION

> Le projet, étant un projet d'éducation globale se situant dans le contexte d'un développement socio-économique (au moins posé comme objectif), doit s'appuyer sur une participation structurée de l'ensemble de la population de la région (1).

Cette définition du projet illustre fort bien le fait que Tévec ne s'est pas résumé à être une expérience de télécommunications. Il s'agit en effet d'une nette option en faveur de la participation. En plus de décrire ce réseau dans ses grandes lignes, nous indiquerons les principales étapes qui ont marqué l'évolution des activités de la structure de participation de Tévec.

A) DESCRIPTION DU RÉSEAU:

Pour remplir les fonctions dévolues à l'animation sociale, Tévec a mis sur pied une structure de participation composée de 71 comités locaux, de quatre comités de

---

(1) Guy MESSIER, Projet-Pilote Saguenay/Lac Saint-Jean, 2ème version, Avril 1967, p.19

secteurs regroupant les représentants des comités locaux répartis dans les territoires des quatre régionales scolaires et d'un comité consultatif régional. Le secteur Louis-Hémon comptait 27 comités locaux comparativement à 16 dans les secteurs Saguenay et Lac Saint-Jean et 12 dans Lapointe(1).

> En septembre et octobre (1967), on passe immédiatement à l'action en contactant et informant les leaders locaux sur Tévec en général et la participation possible de la population à ce nouveau projet. Puis, c'est le grand soir du dimanche 5 novembre: au cours d'une assemblée publique à laquelle toute la population locale est invitée, 67 localités sur 71 décident de se donner immédiatement un comité local qui sera l'incarnation de Tévec dans la localité et un des supports possibles pour celles et ceux de la localité qui décident de se remettre sur la voie du recyclage via Tévec. Quant aux 4 autres localités, elles se dotent également d'un comité local dans la semaine qui suit.
>
> Dans les 3 semaines suivantes, les 4 comités de secteurs sont mis sur pied, comptant un représentant de chaque comité local situé dans le secteur..., en plus du directeur de l'Education permanente et de l'animateur social...
>
> Enfin au début de décembre 1967, le comité consultatif régional (C.C.R.) est fondé... (2)

---

(1) Pour les fins du Projet Tévec, les municipalités de Chibougamau et de Chapais font partie de la régionale Lapointe.

(2) Roland CHARBONNEAU; "La structure de participation et l'animation sociale à Tévec", Le Tévécois, No 2, Semaines du 29 septembre et du 6 octobre 1969.

Avant de préciser davantage l'organisation de cette structure de participation et d'énumérer ses activités, il nous faut insister sur le fait qu'au départ cette structure a groupé plus de 1,000 volontaires travaillant bénévolement. Cette caractéristique du bénévolat représente une donnée de base à retenir dans l'évaluation subséquente du fonctionnement de cette structure. Non seulement ces personnes ont-elles accepté de donner leur temps et leurs talents sans rémunération financière (1), mais plusieurs d'entre elles ont fait des déboursés pour pouvoir suivre les activités de la structure.

> ... Les gens qui vivent ici sont des gens à petit salaire; pour eux, le temps est un bien précieux... Et, comme on paraissait en public, il fallait aussi avoir une certaine tenue. Ce sont des dépenses qu'on ne peut se permettre. Si un soir mon mari travaillait, je devais trouver une gardienne ou quelqu'un qui viendrait bénévolement puisque moi, j'allais servir ce comité bénévolement... (2).

Cette réflexion, recueillie à l'occasion du déroulement de l'expérience d'animation sociale à St-Henri (Montréal) et certes applicable ici, donne une

---

(1) Seuls les frais de déplacement étaient assumés par Tévec.

(2) Extrait d'une entrevue réalisée par Aline Chèvrefils, in Le Rôle et la Formation des Animateurs Sociaux, Thèse de doctorat présentée à l'Ecole Pratique des Hautes Etudes (Paris), Novembre 1968, pp.124-125

dimension réaliste à toute analyse de phénomènes de participation et nous invite à scruter attentivement les "micro-événements" qui forment une part importante d'une action globale de participation semblable à celle amorcée au sein de la structure de Tévec.

Par ailleurs, ces bénévoles étaient encadrés par une équipe de quatre animateurs sociaux coordonnés par le responsable de la section "animation sociale" à Tévec. Si l'on considère l'étendue du territoire et le fait que le siège social de l'expérience Tévec se situait à Québec, le nombre d'animateurs semble insuffisant. Dans le projet St-Henri, à Montréal, on peut noter la présence d'un animateur professionnel pour environ 5,000 personnes; au B.A.E.Q., la moyenne d'irradiation par animateur s'établit autour de 21,000 personnes (1). A Tévec, la moyenne peut être fixée à environ 65,000 personnes par animateur. Même s'il faut atténuer ces données en raison du facteur de la densité de la population, il reste que l'animation sociale à Tévec semble défavorisée par rapport au B.A.E.Q. et, surtout, à St-Henri.

---

(1) Aline CHEVREFILS, op. cit. p.54

Quant à l'équipe d'animateurs, il faut en souligner la caractéristique dominante: sa diversité de composition tant sur le plan de l'âge que sur celui de la formation antérieure (service social, comptabilité, enseignement, agriculture). Les membres de l'équipe avaient en commun une connaissance approfondie de la région (1) et une expérience réduite de l'animation sociale. De sorte que la cohésion de l'équipe est devenue un sous-objectif à atteindre(2). L'équipe est parvenue à consacrer trois sessions d'une semaine à son propre perfectionnement.

Enfin, il convient de décrire le rôle de l'animateur social dans l'organisation et le fonctionnement de la structure de participation tel que délimité par l'équipe d'animation sociale elle-même (3):

- Contacter le leadership local en vue de l'assemblée de fondation du Comité Local.
- S'assurer du bon fonctionnement des Comités Locaux et des Télé-Clubs qu'ils formeront et animeront.
- S'assurer de la bonne marche des Centres de Révision et de Réception et de leur personnel: visiteur à domicile, professeur du samedi, moniteur.
- Dès que tous les Comités Locaux sont formés, coordonner la fondation du Comité de Secteur et s'assurer de son fonctionnement efficace.

---

(1) Selon les animateurs eux-mêmes, cette connaissance approfondie de la région comporte certes des avantages mais aussi un certain nombre d'inconvénients.

(2) Sans insister longuement sur cette question de la cohésion de l'équipe, notons seulement l'importance des difficultés vécues par les membres de l'équipe d'animation sociale.

(3) Roland CHARBONNEAU, Note de travail au comité de coordination Re: Rapport d'étape sur l'Animation Sociale, 8 septembre 1967, pp 1 et 2.

- L'équipe d'animation fournit toute l'assistance technique requise à la fondation et à la bonne marche du Comité Consultatif Régional, via un Comité provisoire (plus ou moins 8 membres) originant des quatre Comités de Secteurs.
- Enfin, selon l'expression consacrée, l'animateur accomplit toute autre tâche que requiert sa charge, pour la bonne marche du projet.

Ce rôle prescrit certaines tâches explicitées dans le même document: information à transmettre à la structure et à l'organisation centrale de Tévec, représentation de Tévec sur le territoire, participation aux stages de formation des professeurs des centres de révision, des visiteurs à domicile et des moniteurs, etc.

1) <u>L'organisation de la structure de participation</u>

Il s'agit d'indiquer la conception initiale du rôle du comité local, du comité de secteur et du comité consultatif régional (C.C.R.). Dans ce dernier cas, nous donnerons un aperçu des modifications apportées en cours de route à cause de l'importance du C.C.R. du point de vue de l'une des fonctions de l'animation sociale analysée

plus loin, soit la fonction consultative. Enfin, nous préciserons les principes de base guidant la formation des comités de la structure de participation.

Les comités locaux:

Les objectifs et tâches des comités locaux ont été ainsi présentés par les animateurs sociaux (1):

- Animer la population en vue d'une participation active
  1) Information et publicité
  2) a- Inscrire les candidats et les faire persévérer
     b- Intéresser "les autres" (la population en général)
- Canaliser la rétro-action (Feed-Back)
- Former et animer les Télé-Clubs
- Aider à dépister les visiteurs à domicile, professeurs du samedi et moniteurs.

Même si l'animation du centre de révision n'est pas incluse, à ce moment, parmi les tâches à accomplir, il s'agit effectivement d'un travail relevant en partie du comité local.

---

(1) Roland CHARBONNEAU, Note de travail au comité de coordination, p.5

Les comités de secteur:

On a attribué à ce comité les tâches suivantes:

- alimenter les Comités locaux via la mise en commun des diverses expériences locales
- agir comme membre d'un jury pour choisir les professeurs du samedi, les visiteurs à domicile et les moniteurs
- canaliser la rétro-action (feed-back)
- établir, s'il y a lieu, des Centres de réception(1)

Le comité consultatif régional:

Au cours des mêmes séances de travail de la fin d'août 1967, on a déterminé six aspects du rôle du C.C.R.(2):

- animer les organismes membres
- conseiller TVEQ* (thèmes)
- organiser la rétro-action
- faire le point
- présenter des critiques objectives
- visionner des émissions et comparer avec la rétro-action

A partir de ces points de repère, la nature du C.C.R. devait être précisée en deux étapes. Dans un premier temps, un comité provisoire formé des délégués des comités

---

(1) Roland CHARBONNEAU, op. cit., p.10

(2) Ibid. p.11

* TVEQ: sigle primitif, devenu TEVEC

de secteur de Tévec s'est efforcé de déblayer les principaux éléments du rôle du C.C.R. Ensuite, il revenait aux membres du Comité consultatif de définir ensemble leur mandat exact.

Le comité provisoire a proposé que le C.C.R. soit constitué de deux délégués par secteur, en plus des quatre animateurs sociaux et du responsable régional de Tévec (1). A ce noyau a été invité à se joindre un représentant par organisme à caractère régional, soit environ 24 personnes. Cette première forme de représentation pouvait être modifiée par la suite.

Le comité provisoire percevait le mandat du C.C.R. de la façon suivante:

> Grâce à la représentation de ses membres, le Comité peut jouer divers rôles inhérents: coordination, information et animation des organismes. Il peut conseiller le Bureau de Coordination de Tévec sur le contenu des émissions et son orientation, après analyse objective et constructive. Placé au carrefour de la région, le Comité consultatif aura à véhiculer l'information proprement dite, selon la perception des milieux respectifs (2).

---

(1) Le responsable régional de Tévec faisait partie du Bureau régional de Tévec. Ce Bureau remplit un rôle différent de celui de la structure de participation. Nous aurons l'occasion de revenir sur cet aspect.

(2) Comité consultatif régional de Tévec, Plan du Comité provisoire, p.2

La définition du comité consultatif régional telle que formulée par le comité provisoire a dans l'ensemble été acceptée par les membres du C.C.R. Toutefois, la faible explicitation du rôle du C.C.R. devait créer des ambigüités (par exemple, les relations du C.C.R. avec le Bureau régional de Tévec) qui ont amené en cours de route une remise en question du rôle du C.C.R. et des transformations importantes dans son fonctionnement.

Ainsi, après quelques semaines, le représentant de la C.S.N. "s'interroge sur la nécessité de sa présence au C.C.R. si on s'en tient aux structures actuelles" (1). A cette remise en cause, le représentant du Bureau régional de Tévec a objecté qu'on revenait au problème de la gestion de Tévec alors que le rôle du C.C.R. avait déjà été défini. On aura aussi remarqué que ce débat a été soulevé lors de la première réunion du sous-comité du C.C.R.

Le rôle de ce sous-comité a été ainsi déterminé par les animateurs sociaux de Tévec: "Les animateurs définissent le rôle de ce sous-comité comme étant <u>en première partie</u> une rencontre des délégués de secteurs pour

---

(1) Procès-verbal de la réunion du sous-comité du C.C.R., 19 mars 1968

mettre en commun leurs expériences et faire connaître à l'exécutif ce qu'ils soumettent à sa décision pour être transmis à Tévec et, en deuxième partie, une réunion de l'exécutif pour préparer l'assemblée du C.C.R. ou pour décider des démarches à entreprendre à la suite des rapports de comité de secteur" (1). Un peu plus tard (2) on est revenu sur le sujet pour souligner le fait que ce sous-comité n'éliminait pas l'exécutif du C.C.R.: "Le sous-comité n'a pas de pouvoir. Il expédie les choses urgentes et fait des voeux et recommandations à l'exécutif. Il aide l'exécutif à préparer les assemblées du C.C.R.".

L'existence du sous-comité a continué de soulever des problèmes jusqu'au moment de son abolition environ un an plus tard: "On en arrive donc à la question déjà posée: doit-on abolir le Sous-comité pour éviter les répétitions au C.C.R.?" (3). Ce sous-comité a été remplacé par un comité chargé de régler les problèmes urgents entre deux réunions du C.C.R.. Il s'agissait donc, en réalité, d'une forme réduite du rôle du sous-comité dont on votait l'abolition.

---

(1) 25 mars 1968

(2) 8 avril 1968

(3) Compte rendu de la réunion du C.C.R., 11 mars 1969

Enfin, on a pu constater par la suite l'existence d'un comité de stratégie formé des représentants de secteurs siégeant au C.C.R. et d'un représentant de l'animation sociale. Le comité est ainsi défini (1):

- ce n'est pas un comité formel
- l'essentiel des rapports découlant des assemblées du Comité de stratégie sera transmis au C.C.R.
- face à un problème, le Comité de Stratégie peut faire appel directement soit au Comité de Coordination, soit au Conseil d'administration. Devant une telle initiative, le C.C.R. pourra soit appuyer ou soit se dissocier de la décision prise par le comité de stratégie
- le C.C.R. est consultatif alors que le comité de stratégie est exécutif
- le comité de stratégie se décrit comme étant la voix pour renseigner le C.C.R.

Le comité de stratégie représentait un retour au sous-comité initial sauf qu'il s'inscrivait beaucoup plus radicalement à l'extérieur du C.C.R. en se réservant le droit de recourir directement à l'organisation centrale de Tévec et même au Conseil d'administration de Tévec. Ce durcissement des positions a certes été attribuable en partie aux circonstances spéciales que représentait la fin d'un projet-pilote; les démarches à entreprendre pour

---

(1) Compte rendu d'une réunion ayant eu lieu le 21 août 1969: le comité de stratégie face au C.C.R., au Comité de Coordination, au Conseil d'Administration.

réclamer le prolongement de l'expérience Têvec nécessitaient la possibilité d'entrer rapidement en communication avec les diverses instances de décision. Mais ce besoin constant d'ajouter un mécanisme de communication illustre bien les difficultés majeures rencontrées par le C.C.R. dans son fonctionnement.

Il faut aussi mentionner que des comités de stratégie sont venus compléter le réseau initial de participation au niveau des secteurs. La fonction exacte de des comités a varié selon les secteurs. Ainsi, au Saguenay, le but du comité consistait à préparer les réunions du secteur et ensuite à organiser des rencontres avec les comités locaux; dans le secteur "Lac Saint-Jean," le comité de stratégie (ou de recherche) s'est occupé pendant un certain temps de la rédaction d'une chronique hebdomadaire dans un journal local, mais ce comité visait plus spécifiquement à accroître l'efficacité des revendications à faire: "Ces patentes-là, ça vient toujours d'une situation de crise. Ca s'est produit au cours de la première étape. C'était dans le but de faire passer plus rapidement certaines revendications... Les gens avaient la nette impression qu'il

n'était plus possible de changer des choses au niveau de la délégation régionale ou ailleurs, alors ça supposait qu'on fonctionnât de façon moins orthodoxe, qu'on établît une stratégie..."(1).

Principes de base de la formation des divers comités:

Deux principes devaient régir la formation du comité local, cellule de base de la structure de participation, à savoir: une représentation par unité géographique et une représentation par organisme socio-économique. Le mode de représentation par organisme a été, en pratique, assez peu respecté en raison de l'intérêt plutôt restreint manifesté par les associations locales(2). Cette situation s'est reproduite au niveau du comité de secteur, puisqu'en plus des délégués des comités locaux ce comité devait réunir les divers responsables des services communautaires, i.e. représentants de centres de la main-d'oeuvre, fonctionnaires attachés à des ministères comme le Bien-Etre social, le directeur de l'Education permanente du secteur, etc. Finalement un phénomène

(1) Entrevue réalisée à la fin de l'expérience Tévec

(2) Il faut toutefois souligner que la majorité des membres de la structure faisaient déjà partie d'associations.

d'indifférence a également marqué les activités du Comité consultatif régional lui-même, même si, au départ, ce comité a reçu l'adhésion d'un grand nombre d'organismes à caractère régional. Dans un premier temps, les organismes ont délégué leurs "seconds violons" comme représentants à cause du caractère simplement consultatif du comité.Les organismes ont ensuite assez rapidement cessé leur participation, de sorte qu'au total les réunions du C.C.R. regroupaient environ 18 des 40 participants initialement prévus. Toutefois, les huit délégués venant de la base de la structure de participation ont généralement exprimé un plus vif intérêt.

En rapport avec le Comité consultatif régional, il faut souligner le rôle de liaison assumé par le représentant du Bureau régional de Tévec. Ce bureau était chargé aussi d'assurer les relations publiques avec le milieu régional et de s'occuper des aspects administratifs du projet.

2) Les activités de la structure de participation:

Pour clarifier davantage la nature de ces mécanismes de participation, expliquons les principales activités et opérations effectuées à l'intérieur de cette structure, telles qu'elles se rattachent aux trois fonctions de l'animation sociale déjà spécifiées: mobilisation pédagogique, consultation et fonction sociale.

A la fonction de mobilisation pédagogique étaient liés le centre de révision et le groupe de discussion télé-club.

Centre de révision:

Le centre de révision était une possibilité donnée aux Télécois de se réunir pour discuter, durant une première heure animée par un membre du comité local, des difficultés rencontrées dans l'assimilation des notions scolaires ou socio-économiques présentées dans les cinq émissions précédentes et pour faire ensuite le point, avec l'aide d'un professeur, sur les aspects demeurés

les plus obscurs. Le choix des professeurs a été effectué par l'Education permanente des Régionales scolaires; de même l'administration générale des centres de révision relevait des services d'Education permanente. Le rôle du comité local de Tévec se limitait à la promotion des activités du centre puisque l'heure d'animation, réservée en principe à un membre du comité local, a rapidement cédé la place aux explications du professeur.

On peut aussi ajouter que le centre de révision s'est transformé, à la période de récupération, en "centre autonome", c'est-à-dire en un petit groupe de Tévécois réunis sur la base de liens de parenté, d'amitié ou de voisinage; dix animateurs pédagogiques étaient chargés de visiter périodiquement chaque centre pour s'assurer du fonctionnement efficace et communiquer, si nécessaire, quelques conseils de méthodologie. Selon les secteurs et les localités, ces centres d'entraide se sont orientés vers l'apprentissage du travail en groupe, la dimension socio-économique des émissions régulières ou (c'est la tendance dominante) l'aspect scolaire de Tévec. Le rôle du comité local à l'égard du centre d'entraide était beaucoup moins direct

que dans le cas du centre de révision. Cette indétermination des liens du comité local avec le centre autonome s'explique à la fois par la présence d'une équipe spécialisée d'animateurs pédagogiques rattachés à Tévec et par le moment (à la fin de Tévec) et la durée de l'expérimentation de cette formule (3 mois). La confusion même créée au niveau de la structure de participation à la suite de l'arrivée de ces animateurs pédagogiques a généralement nécessité des rencontres qui se sont soldées par une offre de collaboration de la part des comités locaux. Dans certains cas, cette coopération s'était manifestée, dès le départ, au niveau de la formation de centres d'entraide ou"centres autonomes."

Le groupe de discussion télé-club

Le cadre formel de discussion de groupe (télé-club), consistait en la réunion de quelques personnes intéressées à poursuivre la discussion entamée à une émission hebdomadaire d'une demi-heure (l'émission "Téléclub") traitant de sujets socio-économiques. Cette formule avait

deux objectifs, mais en pratique le but principal concernait la mobilisation pédagogique par le biais de la motivation de la clientèle: "Ce qui nous intéresse au premier chef dans la formule téléclub, c'est la participation des élèves régulière au téléclub. Il s'agit là d'un système d'auto-motivation qui nous apparaît d'une remarquable efficacité pour l'élève...c'est l'utilisation immédiate et spontanée de connaissances récemment acquises, et, du même coup, la perception par l'élève de la dimension et de la valeur des connaissances acquises"(1).

Le second objectif de la formule téléclub doit être lié à la fonction sociale de l'animation pratiquée à Tévec. Cet objectif consistait à "permettre en plus de diffuser les informations et les pré-informations nécessaires à la compréhension d'un problème donné, la formation progressive d'opinions de plus en plus unifiées à propos d'une question ou d'un problème socio-économique et la discussion de ces opinions à l'échelle de la région..."(2).

---

(1) Guy MESSIER, Projet-Pilote Saguenay/Lac Saint-Jean, 2ème version, Avril 1967, pp. 28 et 30

(2) Ibid, p.28

Au départ les responsables de Tévec prévoyaient préparer un guide de discussion (i.e. quelques questions à débattre) et compiler l'éventail des opinions émises dans les groupes de discussion en vue de diffuser les résultats. Ces mécanismes devant faciliter le fonctionnement du groupe de discussion téléclub n'ont pas été mis en place dans les premières semaines de l'expérience Tévec (dans le cas de la compilation des rapports de discussion) ou ont connu une période de rodage assez difficile. De sorte que ces carences organisationnelles peuvent en partie expliquer la difficulté de maintenir les téléclubs mis sur pied. Même si on avait été loin d'atteindre le nombre idéal envisagé (1), le nombre de téléclubs a subi une baisse rapide et assez considérable. En termes de participants, la clientèle habituelle des groupes téléclubs peut être ramenée à quelques centaines après avoir atteint, dans les débuts, plus de 1,500 personnes (2).

Il importe aussi d'insister sur les difficultés rencontrées du côté de la réalisation de l'émission hebdomadaire devant servir d'amorce aux discussions.

---

(1) "Il peut y avoir plusieurs télé-clubs par village, idéalement un dans chaque rang et dans chaque quartier urbain", in Projet-Pilote Saguenay Lac Saint-Jean, 1ère version, p.51

(2) Ces données n'ont toutefois qu'une valeur indicative

en particulier lors de la première étape de Tévec. L'émission était préparée par les équipes régulières de production (cours) à la fin d'une semaine de travail déjà lourdement chargée. De plus, le contenu de l'émission était centré sur des thèmes socio-économiques déjà abordés dans les cours télévisés de la semaine. Le manque de renouvellement du contenu se doublait d'un recours aux mêmes participants. Malgré ces conditions de production insoutenables, l'émission a connu une cote d'écoute fort élevée. La deuxième étape a marqué un net progrès sur le plan des conditions de réalisation de l'émission, mais sans que l'émission "Télé-Club" fût réellement en mesure de répondre aux attentes des responsables du projet et des membres de la structure de participation.

La diversité des formules

En plus de la formule prévue par Tévec, on peut distinguer au moins trois modalités adoptées par les membres de la structure et la population: téléclubs communautaires, téléclubs radiophoniques et téléclubs téléphoniques (1).

---

(1) Dans un document donnant la liste des thèmes discutés, les questions constituant le guide de discussion et un résumé de certaines discussions, on mentionne un quatrième type de télé-club, soit le télé-club itinérant. Ce document (Télé-Club, juin 1969) a été préparé par l'équipe d'animation sociale.

a) Télé-clubs communautaires:

Cette formule se caractérise essentiellement par sa capacité à rejoindre un nombre assez élevé de personnes. Selon les localités, on faisait appel ou non à des spécialistes des questions abordées pour faire reposer la discussion sur des informations précises. Ou encore on invitait des représentants d'organismes pour débattre un problème avec les participants.

b) Le radio-club:

Cette formule a été expérimentée dans un seul secteur (Lac Saint-Jean) durant trois mois: "Tous les Comités locaux ont fait l'essai de l'enregistrement d'un de leurs Télé-Clubs pour fin de retransmission sur les ondes de C F G T. La collaboration obtenue et surtout les demandes d'enregistrement sont significatives. D'autre part, la station radiophonique C F G T. est enchantée des résultats" (1).

---

(1) Document sur les Télé-Clubs, Comité de Secteur Lac Saint-Jean, 26 février 1968, p.5

Malgré le succès de cette utilisation de la radio à la fois en raison du public plus large atteint par la dimension collective de la formule télé-club et en raison du stimulant que cela représentait pour les participants engagés dans la démarche d'un groupe de discussion, les responsables de Tévec n'ont pas cherché à étendre cette expérience. Au contraire, la délégation régionale de Tévec est intervenue pour faire ressortir les difficultés inhérentes à une initiative de ce genre: "Officiellement, c'est qu'à l'intérieur de ces émissions-là, ça chargeait pas mal, par exemple sur la politique. Les gens s'exprimaient d'une façon assez crue. Tout cela passait sous la couverture de Tévec" (1). D'autre part, l'animateur reconnaît que, de toute façon, il y aurait eu essoufflement de la part des membres de la structure.

Au lieu de tenter de modifier la façon de produire ces émissions de radio de manière à s'assurer du respect des normes habituelles pour ce type d'émission (2), on a mis fin à l'expérience avec tous les éléments extrêmement intéressants qu'elle comportait. Cette attitude était d'autant

---

(1) Entrevue réalisée à la fin de Tévec avec l'animateur social du secteur Lac Saint-Jean.

(2) Il faut aussi mentionner le refus des autorités de la station de radio de permettre aux responsables de Tévec de procéder à une audition préalable des enregistrements.

plus étonnamment radicale que la formule télé-club, selon les modalités prévues, connaissait énormément de difficultés à prendre son essor. Cette situation pose toute la question de l'ambiguïté d'un recours à l'animation sociale par une organisation orientée vers des objectifs spécifiques. Cette ambiguïté crée nécessairement une certaine tension même lorsque les techniques d'animation sont fort indirectement reliées à la dimension collective de la réalité. Nous sommes ici en présence du dilemme fondamental du projet Tévec, soit tenter de concilier une entreprise de formation non directive, à partir d'un contenu socio-économique emprunté au vécu de l'adulte, sans déboucher sur l'expérience politique collective. En d'autres termes on est dans un contexte social où, "on demande aux individus assez d'initiative pour faire ce que ne peuvent faire des robots: prendre des décisions. Mais en même temps on attend d'eux assez de "soumission" ou de "self control" pour qu'ils ne mettent pas en question les structures, les institutions, les principes généraux de fonctionnement de la société"(1). Nous reviendrons plus loin sur cette question lorsque nous aurons examiné le sens des actions entreprises par chaque secteur dans la perspective de leur signification collective.

---

(1) Georges LAPASSADE, Groupes, Organisations et Institutions, Collection Hommes et Organisations, Gauthier-Villars, Paris, 1967, p.24

c) Le télé-club téléphonique:

Il s'agissait pour quelques personnes responsables d'un télé-club de communiquer, par téléphone, avec d'autres individus pour connaître leur opinion sur l'émission télé-club. Nous sommes ici en présence d'une forme fortement dégradée de la formule télé-club dont le pivot demeure la discussion de groupe. Le télé-club téléphonique procède du principe de l'économie des moyens mais cette économie sacrifie l'essence même de la formule télé-club pour se centrer sur les aspects secondaires de l'expérience télé-club, en l'occurrence la publication des résultats des discussions des groupes télé-clubs.

Données sur le fonctionnement des téléclubs:

Un premier aspect fondamental concerne la dimension des groupes de discussion car toute la conception du télé-club, à Tévec, reposait sur les possibilités qu'offrait le petit groupe du point de vue de la liberté d'expression de la personnalité totale de l'individu.

> Les motivations des individus et leur attachement aux petits groupes dépendent beaucoup de l'atmosphère très libre qui y règne: la censure sociale y est à son minimum et à peu près tout peut y être dit sous le sceau de la confidence; l'individu n'y doit formuler aucune prise de position durable qui peut le lier et reste libre de modifier son point de vue par la suite; de même la pression des autres pour changer les attitudes et les opinions d'un individu risque d'y être assez faible. L'individu est accepté dans le petit groupe tel qu'il est, totalement (1).

La définition du projet fait explicitement référence au téléclub comme groupe composé de 5 à 12 personnes de manière à ce que ce petit groupe puisse valoriser l'adulte en situation d'apprentissage:

> D'autre part, pour nos élèves inscrits aux cours réguliers, il s'agit là d'une occasion de faire valoir auprès de leurs proches, qui ne les ont pas toujours compris, qui les considéraient peut-être encore hier comme des inutiles, une science toute fraîche qu'ils viennent d'acquérir dans les cours réguliers. Le non-scolarisé a besoin d'être valorisé à ses propres yeux et aux yeux de ses proches. Au télé-club, grâce à ses récentes acquisitions à propos du thème discuté, il sera en mesure de jouer, peut-être pour la première fois de sa vie, un rôle au moins égal à celui des autres (2).

---

(1) Albert MEISTER, Participation sociale et changement social, Notes d'un cours donné au département de sociologie de l'Université de Montréal, Janvier-Mars 1966

(2) Guy MESSIER, Projet-Pilote Saguenay/Lac Saint-Jean, 1ère Version, p.52

Dans l'ensemble, les groupes de discussion se sont conformés à cette exigence primordiale de la dimension réduite du groupe: 75% des informateurs membres de télé-clubs déclarent avoir fait partie d'un groupe composé de moins de 15 personnes. Toutefois, si l'on détaille encore cette réponse, on s'aperçoit que 39.8% de l'ensemble des répondants appartenaient à des groupes formés de sept personnes ou moins. Dans l'hypothèse où il y avait des groupes de deux ou trois personnes seulement, la faible diversité des opinions peut probablement être considérée comme un inconvénient du point de vue de l'efficacité du télé-club comme système d'automotivation à persévérer dans l'effort de scolarisation.

Par ailleurs, les groupes formés de plus de quinze personnes risquaient de s'éloigner fortement de la conception sous-jacente aux télé-clubs: 8% des informateurs étaient membres d'un groupe composé de 16 à 25 personnes tandis que 15% étaient intégrés à des groupes dépassant 25 personnes. Dans ce dernier cas, la fonction première du télé-club était certes remplacée par une autre, ou alors son efficacité devait s'en trouver compromise.

Si l'on se base encore sur l'opinion des adultes inscrits à Tévec et qui ont participé aux activités des groupes

---

(1) Il s'agit de répondants à un questionnaire de recherche.

de discussion (ils composaient la grande majorité de la clientèle des téléclubs), on peut établir la durée des discussions. Dans la moitié des groupes, la période de discussion était d'environ une heure; dans presque le tiers des cas, les discussions se prolongeaient durant deux heures. Dans les autres réunions, elles dépassaient trois heures.

Concernant le lieu de discussion, il est intéressant de constater que la moitié des informateurs se réunissaient dans la maison d'un des membres du groupe; un autre tiers tenaient leurs rencontres à l'endroit même où se déroulaient les activités du centre de révision; une minorité de répondants (8.0%) se rendaient dans une salle publique pour discuter de problèmes socio-économiques.

Enfin, il faut noter que le plus souvent (pour les deux tiers des informateurs) les participants se connaissaient déjà tous. Nous aurons à revenir sur cette donnée pour apprécier le rôle des groupes de discussion télé-club.

Les autres activités de la structure:

En plus de ces deux activités régulières (centre de révision et télé-club), il faut faire état d'activités comme la préparation du bulletin de liaison et la tenue de congrès et d'assemblées publiques, comme aussi de plusieurs autres opérations menées par la structure de participation (inscription, consultation, examens, sondages de la recherche, accueil des équipes de travail de Tévec).

L'inscription au projet Tévec et la période des examens sont des opérations dont la direction n'a pas été assumée par le comité local mais pour lesquelles la collaboration de la structure s'est avérée extrêmement précieuse. Au niveau de l'inscription, la participation des comités locaux a été très active même s'il est vrai de dire, après coup, que la structure s'est trouvée emportée dans une vaste opération dont certaines modalités (comme le critère de rémunération des inscripteurs basé sur le nombre d'adultes inscrits) demeurent contestables. Le rôle de la structure a pris une double forme: encouragement donné à la population pour l'inciter à s'inscrire et participation individuelle de certains membres à titre d'inscripteurs.

La structure de participation a apporté un soutien solide à l'organisation de l'opération des examens expérimentaux et des examens réguliers. En vue de prévoir les problèmes posés par la tenue de sessions d'examens accueillant des milliers d'adultes, Tévec avait tenté l'expérience auprès de quelques centaines de personnes réparties dans tous les coins de la région. La structure de participation a collaboré au niveau du recrutement à faire, de l'accueil à réserver aux adultes venant remplir les questionnaires d'examen et en partie au niveau de l'organisation matérielle.

L'opération-consultation a mobilisé la structure de participation dans un effort de Tévec pour connaître le plus systématiquement possible l'opinion de la plus grande partie de la population.

Les deux sondages de la recherche, effectués pour connaître le taux d'abandon des inscrits à Tévec et les raisons de ces abandons, n'auraient simplement pas pu être réalisés sans l'apport efficace de la structure de participation. Dans ce même ordre d'activités spéciales, on peut mentionner que la structure de participation

a permis aux nombreux visiteurs venus dans la région de pouvoir approfondir tous les aspects du projet. Les équipes de travail de Tévec ont aussi profité de la structure pour amorcer des contacts avec le milieu. Cette dimension du travail de la structure, si marginale qu'elle puisse paraître, revêt une extrême importance.

Le bulletin de liaison a été publié, quelques mois après le début des activités, pour faciliter les communications aux divers niveaux de la structure de participation. Ce bulletin a servi en même temps pour permettre à Tévec d'informer davantage les membres de la structure sur ses activités et pour être mieux informé des activités de la base. D'abord publié sous la responsabilité de Tévec, ce bulletin a été ensuite entièrement pris en charge par les militants de la structure.

A cet instrument permanent s'est ajoutée, à trois reprises, l'organisation de plusieurs congrès de secteurs se terminant par un congrès régional (1). Deux de ces congrès régionaux ont directement constitué un moyen en vue de la relance de la deuxième étape de Tévec et de

---

(1) Des documents ont été préparés par l'équipe d'animation sociale sur ces congrès pour en donner un compte-rendu

l'étape de la récupération. Le troisième congrès régional a plutôt été surtout orienté vers la question de la continuité de Tévec et par conséquent de la survivance de la structure elle-même (1). Dans un compte-rendu du congrès (2), la presse saguenéenne résumait ainsi les discussions:

> Tévec survivra s'il n'en tient qu'aux participants au congrès tenu hier... La synthèse des 13 résolutions présentées à l'assemblée générale, hier soir, ne fait place à aucun doute sur cette détermination des quelques 300 participants aux 12 commissions qui ont siégé... La treizième résolution résume bien l'esprit qui animait les congressistes: "Un après-Tévec, c'est ne pas donner raison à ceux qui n'ont pas cru au projet. Par contre, si Tévec disparaît, nous leur donnons raison".

A ces congrès, il faut joindre les assemblées publiques organisées par la structure à l'occasion de la relance des étapes principales du projet. Même si ces réunions n'ont généralement (exception de celle visant à la formation même des comités locaux) pas attiré un vaste public, elles ont pu renforcer la présence de Tévec dans tous les coins de la région, ne serait-ce que par les efforts déployés pour inciter les gens à y participer.

---

(1) Ce congrès s'est tenu le 9 février 1969, c'est-à-dire quelques mois avant la fin officielle prévue en juin.

(2) Ce compte-rendu de la presse (Le Soleil, 10 février 1969) a été intégré dans le document préparé par l'équipe d'animation sociale: 2ème Congrès Régional de la structure de participation, 32 pages

Enfin, il faut faire écho à une opération qui s'est répercutée sur l'ensemble des activités diverses de la structure: les sessions d'initiation au travail de groupe. Ces sessions visaient à combler des besoins ressentis sur le plan des connaissances du fonctionnement technique d'un comité ou de l'animation d'un groupe. Ces sessions ont permis à environ 200 membres de la structure et à quelques professeurs de centre de révision(1) d'accroître leur efficacité. Ces séances d'études, orientées selon les techniques d'animation de groupe, se sont déroulées en deux temps: après une première fin de semaine de travail, les stagiaires ont eu l'occasion de mettre en pratique les connaissances acquises durant quelques semaines pour ensuite consacrer une seconde fin de semaine à l'expérimentation des principes et des techniques du travail de groupe.

La division des stagiaires en cinq groupes a nécessité de la part des responsables des sessions les animateurs sociaux de Tévec dix fins de semaine de travail en deux séries s'étendant du 25 octobre au 29 novembre 1968 et du 17 janvier au 21 février 1969, respectivement.

---

(1) Le statut des professeurs de centres de révision était différent de celui des militants de la structure puisque ces professeurs recevaient une rémunération. De plus, la majorité d'entre eux ne faisaient pas partie des comités locaux de Tévec.

B) LES GRANDES ETAPES DANS L'EVOLUTION DE LA STRUCTURE:

On peut ramener à sept le nombre de phases distinctes traversées par la structure de participation au cours des deux années d'opérations dans le cadre du calendrier de Télévec et durant les quelques mois consécutifs à la fin officielle de l'expérience Télévec. Nous pouvons caractériser ainsi chacune des étapes identifiées:

I - l'étape "héroïque": les inscriptions aux cours télévisés
II - le contact avec le réel: le début des cours télévisés et les difficultés administratives
III - la rééquilibration: l'opération consultation
IV - la consolidation: les sessions d'initiation au travail de groupe
V - la routine et la survivance: la deuxième série de cours de Télévec
VI - le déclin: la période de récupération
VII - la dissolution et la continuité: l'après-Télévec

L'étape "héroïque": les inscriptions aux cours télévisés

Même si la tâche d'inscrire les adultes saguenéens à Télévec a été confiée à des individus ne faisant pas nécessairement partie de la structure de participation, les comités locaux ont joué un rôle important en encourageant les gens à s'inscrire aux cours(1).

---

(1) Nous nous basons ici sur quelques observations directes et sur l'analyse de presse effectuée dans le cadre des recherches sur Télévec.

Cette stimulation a pris la forme de la publication de communiqués de presse divulguant le rythme de l'inscription, rythme qui constitue en soi une source puissante d'incitation à joindre les rangs des nombreux adhérents. L'encouragement prodigué par la publication des résultats de l'inscription s'est accompagné d'une présentation simplifiée du projet Tévec:

> Tévec n'est plus maintenant un projet, mais une réalité... Un rêve qui devient réalité tout en demandant un minimum d'efforts... Le comité local chargé de vous représenter auprès du comité central vous demande de vous inscrire, et ce le plus tôt possible... Plusieurs personnes à date nous ont dit: "Je m'inscrirais, mais les heures ne coïncident pas". A ces personnes, nous le répéterons jamais trop, ce qui compte pour le moment ce sont les inscriptions...(1).
>
> ...Avec les proportions formidables que prend le projet, nous ne pouvons faire autrement que d'y répondre, et généreusement encore (2).

En plus de recourir à l'information-publicité, les membres des comités locaux ont certes fait des contacts personnels auprès de la clientèle potentielle ou de personnes susceptibles de les aider à rejoindre cette clientèle,mais l'ampleur de ces démarches est difficile à déterminer.

---

(1) La Sentinelle (21/11/67), cité par Gabriel SAVARD, Analyse du contenu de la presse, de août 1967 à juin 1968, p.57

(2) La Sentinelle (28/11/67), op. cit. p.57

L'accent mis sur le nombre d'adhésions à atteindre a amené les membres de la structure ainsi que les animateurs sociaux à miser sur le sentiment régionaliste pour relever le défi que posait le maintien de la persévérance:

> De nos présences dépend l'efficacité de cette expérience nouvelle dans notre région. Ce n'est pas facile mais possible, en autant que nous en décidions ainsi; le sort en est jeté, nous devrons être présents... une heure et demie par jour, cinq jours par semaine. A partir de maintenant, Tévec c'est bien vous tous qui êtes inscrits à cette école moderne. Allons-nous ensemble relever le défi? (1)
>
> La population vient de se lancer un défi. S'inscrire était relativement facile tandis que persévérer exigera un effort continu et quotidien. La population relèvera-t-elle ce défi? Oui, car elle a déjà démontré et elle continue de manifester sa capacité de travail et son ambition (2).

Mais il faudrait rappeler que la réussite des efforts d'encouragement lors de l'inscription (le nombre d'inscrits a dépassé les prévisions des responsables du projet) se situait dans une vaste entreprise de publicité (à la télévision) qui n'a pas manqué de donner le ton au niveau du contenu des messages diffusés (3). Le projet a été vendu comme un produit de consommation. L'action de la structure de participation s'est conformée, avec beaucoup de cohérence, au style de la publicité présentée à l'écran.

---

(1) "Le Soleil" (26/12/67), propos d'un membre de la structure cité par G. Savard, op. cit. p.65
(2) Propos de l'animateur social du secteur Lac Saint-Jean, cité dans Le Soleil (13/11/67), op. cit., p.64
(3) Les responsables de Tévec avaient confié la publicité à une agence.

Le contact avec le réel: le début des cours télévisés

> Jusqu'à maintenant les comités ont servi de tampon; après avoir joué un rôle énorme à l'inscription et au niveau de la mise en place du projet, ils n'ont fait pratiquement qu'absorber les coups de la clientèle qui se trouvait perdue devant les nouvelles méthodes d'enseignement.
>
> Les comités reçoivent de nombreux appels téléphoniques d'élèves qui leur demandent un crayon, un cartable et des renseignements (1)

On ne saurait mieux évoquer la pénible période où la structure de participation subissait les contrecoups de problèmes administratifs d'envergure comme, par exemple, le retard prolongé dans l'envoi du matériel scolaire nécessaire pour accomplir les exercices pédagogiques exigés pour contrôler et renforcer la compréhension des cours télévisés eux-mêmes.

La situation des comités locaux s'est révélée très inconfortable étant donné le manque presque total d'informations caractérisant les relations entre la structure et les responsables de Tévec, eux-mêmes partiellement dans l'impossibilité de fournir des renseignements précis

---

(1) Le Soleil, 28/2/68

sur la date de livraison des documents de travail. La quantité des informations demandées aux responsables des comités locaux s'est avérée suffisamment imposante pour provoquer une situation fort embarrassante pour la structure de participation. En effet, si l'on s'appuie sur les réponses d'un certain nombre d'inscrits à Tévec(1), on remarque que près de 25% des informateurs, c'est-à-dire environ 1,400 personnes(2) ont déjà parlé à des responsables de comité local. Près de la moitié de ceux qui se sont servis des comités locaux l'ont fait pour obtenir des informations sur les cours télévisés. Il est également intéressant de noter que les adultes de plus de 40 ans, hommes et femmes, ont eu davantage recours au comité local.

Ces insuffisances informationnelles s'ajoutaient aux difficultés des comités dans l'accomplissement de leurs tâches régulières au niveau du centre de révision et du groupe de discussion télé-club. Nous analyserons plus loin ces difficultés de fonctionnement, particulièrement lourdes de conséquences au moment du lancement d'une expérience comme Tévec. Le recul de plusieurs semaines (puisque

---

(1) 5,803 Tévécois y ont répondu.

(2) Il est possible que cette proportion eût été beaucoup plus forte si la question avait été posée au moment même où Tévec comptait beaucoup plus d'inscrits aux prises avec les retards administratifs. Le retard dans l'envoi des cartables a pu exercer une influence importante sur la "démobilisation" psychologique des inscrits, dans cette phase initiale où les motivations étaient très vulnérables.

les commentaires des acteurs immédiats de cette période de crise ont été recueillis à la fin de la première série de cours) fera ressortir l'ampleur du malaise dans lequel a été plongée la structure de participation.

Cet ensemble de malaises a abouti à un fort mouvement de revendications provenant de la structure de participation, en particulier d'un des secteurs. Pour diminuer la pression, sinon pour désamorcer une crise encore plus profonde, une rencontre a eu lieu, à Québec, entre une délégation du Comité Consultatif Régional (5 personnes) et les principaux responsables de Tévec. L'occasion immédiate de ce déplacement exceptionnel d'une partie de la structure de participation a été le document rédigé par le Comité de secteur Lac Saint-Jean à l'intention du Comité consultatif régional (1)

Les "buts et intentions" du document sont ainsi présentés:

- Comité consultatif régional: Des changements sont nécessaires
- Organisme Tévec: Des changements sont très souhaitables
  - Emissions de Tévec
  - Centres de révision
  - Finances
  - Administration
- Horaires de Tévec
- Résolutions

---

(1) Document à l'intention du Comité consultatif régional, par le comité de secteur Lac Saint-Jean, 27 février 1968, 23 pages

On précisait encore ceci: "Le Comité de secteur Lac Saint-Jean n'a pas la prétention de posséder la Vérité et de parler au nom de tous les représentants des Comités locaux de Télec. Toutefois, l'on peut penser que les problèmes et les difficultés qui le confrontent existent à divers degrés dans les autres Secteurs" (1).

En plus de porter sur des points précis comme l'inadaptation de l'horaire des cours, l'administration budgétaire de Télec et le réaménagement du Comité consultatif régional, le document contenait une critique très dure des liens entretenus par Télec avec la population (participants aux émissions, professeurs des centres de révision, etc.) et des méthodes pédagogiques de Télec. Sur ce dernier aspect, on demandait une réorientation de la pédagogie en fonction des postulats de base du projet.

Cette critique sévère s'est toutefois faite dans une perspective fort constructive, comme l'indiquent bien les propos suivants: "Les réunions se multiplient, les contacts auprès d'individus ou de groupes augmentent.

---

(1) Document déjà cité, p.1

Le milieu fait d'immenses efforts et comprend de mieux en mieux les implications et les effets possibles d'un projet comme Tévec, qu'on voudrait voir permanent justement parce qu'il est partie intégrante de l'Education Permanente. Il faut rendre hommage et féliciter les promoteurs du projet et ceux qui sont responsables de sa réalisation. C'est un bateau très considérable, demain... un Trans-Québécois" (1).

L'accueil réservé à ce document par les responsables de Tévec a été compréhensif (2). Il a consisté à fournir beaucoup d'explications sur les problèmes soulevés et à proposer certaines solutions. Ainsi, par exemple, on a mentionné que Tévec avait l'intention de créer un bulletin pour informer la structure de participation. Les responsables du projet ont également fait bien ressortir que "Tévec est sujet à certaines lenteurs administratives, c'est la première fois qu'il se fait un projet-pilote de cette envergure à l'intérieur des cadres du gouvernement" (3).

---

(1) Document déjà cité, p.3

(2) Procès-verbal d'une réunion conjointe du Comité de Coordination de Tévec et d'une délégation du Comité Consultatif régional, réunion tenue le 1er mars 1968, à Québec.

(3) Ibid., p.3.

En somme, en termes de la théorie des communications et de l'information, les canaux entre l'organisation centrale et la structure de participation n'étaient pas seulement brouillés mais se révélaient complètement inadéquats, comme l'a démontré cette "rencontre au sommet" située hors du cadre général des mécanismes déjà prévus. Cette insuffisance des canaux existants a contribué à renforcer l'état de tension, de "stress", dans lequel l'organisation Tévec était placée à la suite de la force de pression des revendications. Mais ces revendications ne faisaient elles-mêmes qu'accentuer l'état de tension d'abord suscité par les problèmes administratifs et autres. Il resterait à apprécier la portée des demandes pressantes formulées par la structure ou, si l'on veut, l'influence des revendications sur les processus de décision au sein de l'organisation centrale. Nous sommes portés à juger assez minces les effets de cette action de revendication, si spectaculaire qu'elle ait été. La faible influence n'est pas seulement attribuable au degré de solidarité assez peu développé entre les quatre secteurs (en termes d'adhésion à des objectifs communs), mais s'explique aussi par les limites mêmes imposées au processus de consultation par les responsables de Tévec.

La rééquilibration: l'opération"consultation"

Le rétablissement de l'équilibre, déjà en germe au moment de la réunion "extraordinaire" en raison de la tournure positive prise par la rencontre au sommet, s'est concrétisé dans l'organisation de l'opération "consultation". Il s'agissait de recueillir, vers la fin de la première étape, l'avis des membres de la structure et par leur intermédiaire celui de la population en général sur l'expérience Télec et en même temps les opinions sur les thèmes socio-économiques qu'ils aimeraient voir traités à l'écran au cours de la seconde étape.

La première partie de l'opération-consultation consistait donc à permettre l'expression des doléances de la clientèle de Télec (1). Le cahier remis aux comités locaux comprenait un triple espace réservé à diverses catégories de doléances: "doléances au sujet de l'académique", "doléances au sujet du socio-économique" et "doléances au sujet de la marche générale des émissions".

Le déclenchement de cette opération a certes contribué à renouer les liens psychologiques entre le militant de la structure et l'organisation centrale ou, plus

---

(1) D'ailleurs l'instrument permettant de recueillir les avis populaires était significativement intitulé "Cahier de doléances".

justement, à établir pour la première fois un rapport réel entre les deux parties. Car, la période héroïque de l'inscription s'était déroulée dans une ambiguïté euphorique sans créer de liaisons fonctionnelles un peu assurées. Nonobstant le degré de profondeur du lien suscité, l'opération "consultation" a réussi à stabiliser le fonctionnement de la structure ou, si l'on veut, à fixer le fondement d'une modalité nouvelle de coexistence.

La consolidation: les sessions d'initiation au travail de groupe

L'articulation des principales tâches dévolues au comité local ne s'est pas faite sans nécessiter un long et ardu travail de clarification, d'autant plus que cette clarification de rôles s'est opérée dans un climat rendu difficile par les multiples contre-coups de la période de rodage de Tévec sur les membres de la structure. Mais les animateurs sociaux et les militants de la structure ont décelé d'autres causes du fonctionnement non optimal des comités locaux. Faire fonctionner un comité local, animer des groupes de discussion, etc. requièrent une certaine compétence technique.

En ce sens, les sessions d'initiation au travail de groupe étaient susceptibles de renforcer considérablement l'équilibre précaire trouvé avec l'opération-consultation. Cette consolidation résultant des sessions ne se situait pas seulement au niveau des techniques de travail mais aussi et surtout au plan de la confiance en soi. En effet, une évaluation des sessions (1) a nettement mis l'accent sur le fait que c'est au niveau du processus de socialisation des personnes que les sessions se sont avérées indiscutablement les plus profitables. Cette socialisation a dépassé le stade des relations interpersonnelles pour englober la signification d'une expérience de vie de groupe faisant découvrir un style nouveau de communication revalorisant pour l'individu.

La routine et la survivance: la deuxième série de cours Tévec

En même temps que la consolidation du fonctionnement de la structure progressait, la structure s'enlisait fatalement dans la routine, même si cette routine

---

(1) En collaboration, Rapport sur l'évaluation des sessions d'initiation au travail de groupe, 147 pages décembre 1970.

apparaissait fort "active". A cet égard, on peut signaler que 27.9% des informateurs à un questionnaire adressé aux membres du réseau de participation soutiennent qu'il y avait de longues périodes de temps au cours desquelles le comité local "n'avait rien à faire"(1); en outre, 22.3% doutent de leur avis sur cette question.

Si le fonctionnement de la structure de participation devenait de plus en plus sous contrôle à mesure que les effectifs des inscrits aux cours télévisés se stabilisaient et que les membres de la structure maîtrisaient les rôles les plus difficiles à remplir, l'activité de la structure devenait de plus en plus fébrile sur un autre plan, celui de la survivance de Tévec et de la structure. Comme nous l'avons déjà noté, la structure a examiné les possibilités de cette survivance lors d'un congrès régional. Ce congrès a donné lieu à des prises de position non équivoques sur le désir des membres de la structure de continuer leur travail: "Nous ne demandons pas, mais nous exigeons que l'Education permanente telle que nous la vivons actuellement au Saguenay Lac Saint-Jean se poursuive... Si nous avons des sous pour de la brique et du mortier, en

---

(1) 23.3% sont "plutôt" de cet avis alors que 4.6% partagent "complètement" cette opinion.

toute conscience nous devons en avoir pour la poursuite de notre éducation à tous, nous de la région Saguenay-Lac Saint-Jean. Nous avons démontré notre désir de participer et nous voulons poursuivre" (1).

La question de la survivance de Tévec et de la structure de participation avait commencé à préoccuper les membres bien avant ce congrès régional. Dès le début de la deuxième série de cours (d'une durée de 28 semaines comparativement à 20 semaines pour la première partie), l'un des secteurs produisait un rapport sur ce problème:

> Parce que nous vivons quotidiennement le défi proposé par TEVEC et que nous y sommes engagés, nous croyons présenter une opinion valable. Sans prétendre en saisir toutes les implications, spécialement sur les plans administratif et organisationnel, nous aurions l'impression de faire preuve d'irresponsabilité si nous tardions ou si nous évitions de communiquer notre avis sur l'avenir de TEVEC (2).

On a dénoncé avec vigueur les réticences et l'indifférence d'une partie du milieu saguenéen:

---

(1) Tévec, 2ème Congrès régional de la structure de participation, Chicoutimi, le 9 février 1969, p.9

(2) Document d'étude, L'APRES-TEVEC, Comité de Recherche Secteur Lac Saint-Jean, 31 octobre 1968, p.1

> Cette contestation subtile se manifeste par exemple par une indifférence apparente. Comment expliquer autrement le désintéressement croissant (l'an dernier) des gens établis à l'égard du projet TEVEC? Ici, nous pensons aux corps publics, aux "faiseurs de piastres", à ceux qui ont intérêt à ce que la population demeure indéfiniment une masse non avertie (1).

En annexe à ce document, on inclut la réaction des comités locaux sur le contenu du rapport préparé par le Comité de Recherche du secteur. Les commentaires des comités locaux appuyaient la volonté exprimée dans le rapport de poursuivre l'expérience Tévec, mais la scolarisation a fait l'objet d'une grande attention de la part des comités locaux alors que la dimension collective de Tévec (abondamment analysée dans le document du comité de recherche) n'a trouvé qu'une place assez réduite.

L'intérêt du secteur Lac Saint-Jean envers le problème de la survivance a été partagé par l'ensemble de la structure même si cet intérêt ne s'est pas manifesté ailleurs sous une forme aussi radicale. Il a été réel même si le style d'action des autres secteurs (accent moins appuyé sur l'expression écrite) permet plus difficilement de le démontrer (si l'on fait exception des documents sur les congrès régionaux).

---

(1) Ibid., p.4.

Il faut aussi ajouter immédiatement, comme nous l'expliciterons plus loin, que cette préoccupation concernait plus particulièrement les exécutifs de chacun des secteurs en raison de la spécialisation des tâches au sein d'un secteur. Cette spécialisation marquée correspondait bien à la grande diversité des tâches demandées à la structure et à l'incertitude éprouvée par la structure face à l'interprétation des objectifs ambigus de l'action éducative dans Tévec.

Le déclin: période de récupération

Cette phase de la vie de la structure correspondant au prolongement de quelques mois accordé à la durée prévue de l'expérience Tévec a été, selon l'expression d'un des animateurs qui résumait bien l'avis général, "une phase d'aboutissement, la fin d'une bourbe normale, avec un dégonflement, un essoufflement accepté" (1). Cette situation est à l'image du déroulement des activités générales de Tévec étant donné le départ de quelques employés et la réduction du nombre d'heures de diffusion. En outre, l'expérimentation tentée avec les centres d'entraide et les documents pédagogiques, sur une courte période d'environ trois mois, a provoqué un certain dépaysement.

(1) Entrevue réalisée à la fin de l'expérience Tévec

Dans le cas de la structure de participation, les centres d'entraide ont provoqué certaines hésitations et des incertitudes. Cette expérience, faisant suite au centre de révision, exigeait une capacité d'adaptation assez forte étant donné les circonstances peu enthousiasmantes d'une fin de projet. Par ailleurs la durée de Tévec a représenté, un travail énorme pour les leaders les plus actifs.

Cet essoufflement fort explicable au niveau de l'ensemble de la structure ne signifie pas que l'objectif "après-Tévec" ait été abandonné. Au contraire, l'escalade a suivi son évolution normale. Par exemple, on a tenté en vain de hâter la création du Conseil régional de l'éducation afin de lui rattacher la structure de participation comme instrument pouvant servir à la consultation de la population.

<u>Dissolution et continuité: l'Après-Tévec</u>

Les quelques mois qui suivent la fin d'une expérience comme Tévec peuvent être déterminants quant aux possibilités pour une structure de participation de maintenir son existence. Il n'est toutefois pas question d'envisager

le problème de la continuité dans la perspective de l'efficacité directe de l'animation sociale à Tévec. Comme le fait bien ressortir le coordonnateur de l'équipe d'animation sociale, "personne ne peut définir combien de temps il faut donner aux gens pour qu'il en résulte un certain type de permanence. Les projets-pilotes sont toujours de courte durée. Il y aurait une bonne discussion à tenir là-dessus" (1). Ces remarques s'appliquent d'autant plus à la situation de Tévec que l'animation sociale a été associée étroitement aux objectifs de l'organisation, comme nous l'avons vu dans la première partie de notre essai d'évaluation.

Mais la situation de l'animation sociale prévalant à Tévec laissait une place, si mince et indirecte qu'elle fût, à l'animation perçue comme instrument d'une prise de conscience des problèmes affectant la population. C'est par rapport à ce champ d'action qu'il est intéressant de prendre en considération l'avenir de la structure de participation après la fin de Tévec. De plus, même si l'animation sociale avait été limitée exclusivement au domaine de l'apprentissage d'un savoir, il fallait tenir compte du développement d'objectifs propres aux membres de la structure, à côté de leur rôle officiel reconnu par Tévec.

---

(1) Entrevue réalisée vers la fin de Tévec

Avant de résumer le cheminement de la structure de participation dans les quelques mois qui ont suivi la fin de l'expérience Tévec, indiquons l'opinion des membres sur l'avenir de la structure (1). La grande majorité des informateurs (71.5%) étaient "complètement" (46.2%) ou "plutôt" (25.3%) d'accord pour dire que la structure de participation devait continuer à fonctionner après décembre 1969; seulement 7.0% étaient disposés à cesser les activités tandis que 19.0% étaient incertains de leur opinion. Peu importe le sort réservé à l'ensemble de la structure, 61.0% des répondants estimaient que leur comité local devait continuer à fonctionner.

Cependant, une minorité de membres (19.7%) étaient persuadés que leur comité local pouvait poursuivre ses activités sans l'aide de l'animateur social; 41.0% étaient "complètement" (20.7%) ou "plutôt" (20.3%) d'avis qu'il n'était pas possible de fonctionner sans animateur social tandis que 36.4% n'étaient pas certains de leur position. C'est dans le secteur Lac Saint-Jean que le besoin de l'animateur était le plus manifestement ressenti.

---

(1) Cette opinion est celle qui a été exprimée par 300 membres de la structure à la toute fin de Tévec

La différence fondamentale entre le style d'action de l'un des secteurs et celui des autres secteurs (1) s'est évidemment répercutée dans les difficultés éprouvées pour subsister après la fin de Tévec. Ainsi, dans le secteur Louis-Hémon, la continuité a été assurée par l'animateur lui-même et quelques membres de son entourage régulier. Ce noyau a pu accentuer l'une des lignes de force de son action, soit l'animation de groupe à l'occasion de stages demandés par diverses associations ou catégories de personnes. En même temps, on cherchait les moyens d'entreprendre une action moins spécialisée, plus directement orientée vers la population en général. Les difficultés n'ont pas manqué, comme l'illustre le fait que les responsables ont songé à entreprendre une action d'information politique appelée "Action-Canada".

Le secteur Louis-Hémon a finalement trouvé une voie beaucoup plus en accord avec le style d'action menée antérieurement durant l'expérience Tévec. L'arrivée d'une équipe de l'O.N.F. (Recherche sociale) dans la région(2) en mai 1970, a permis aux responsables du secteur Louis-Hémon de

---

(1) Ces différences entre les secteurs, sur le plan de la fonction sociale de l'animation, seront analysées en plus ample détail dans la dernière partie de ce rapport.

(2) L'équipe de l'O.N.F. réalise (de mai 1970 à mai 1971) le projet "Région 80".

réaliser une expérience de télévision communautaire dans une partie du territoire Louis-Hémon. L'O.N.F. accepta de collaborer à la réalisation du projet présenté par l'équipe de Louis-Hémon puisque ce projet répondait à l'un des deux objectifs de la présence de l'O.N.F. dans la région, soit l'initiation de la population aux moyens de communication électroniques.

Cette expérience s'est déroulée dans la semaine du 14 septembre 1970 et a consisté à produire quinze heures d'émission diffusées sur câble de 19:30 à 22:30 heures. Cette expérience visait à l'instauration permanente de la télévision communautaire dans le milieu.

Après une brève période d'initiation technique donnée par les représentants de l'O.N.F. l'expérience a été complètement prise en charge par l'équipe du secteur Louis-Hémon composée de 37 personnes provenant des cinq municipalités impliquées. En ce qui a trait à la préparation des émissions, on a confié à plusieurs personnes la tâche de préparer chacun des sept aspects de la programmation fixée par un comité: les loisirs, les entreprises, l'agriculture, l'éducation, la pastorale, les variétés et l'opinion

du public. Ces thèmes étaient généralement traités quelques minutes chaque soir de la semaine. En plus de ces continuités, on a produit deux chroniques:"les nouvelles" et"GEANT-potins"(1).

On peut dégager les deux grandes orientations de l'expérience: moyen d'expression individuelle et communautaire. La première dimension visait à permettre à l'individu de s'exprimer dans sa vie quotidienne; par exemple, un boulanger et un fabricant de miel ont expliqué la nature de leur travail. L'autre dimension, plus directement communautaire, a consisté à favoriser la discussion des problèmes du milieu: associations, corps intermédiaires, catégories sociales, etc.

La continuité dans les trois autres secteurs:

En réalité, l'initiative revient surtout à l'un des trois secteurs (Saguenay) qui s'est orienté vers une collaboration avec "l'Action Sociale Jeunesse".

---

(1) "GEANT"est le nom identifiant la station; ce nom est formé de la première lettre des localités touchées par l'expérience. Les émissions ont pu être captées par 400 familles

Il s'agissait pour le Comité d'action sociale et culturelle du Secteur Saguenay de poursuivre, avec l'aide d'étudiants en service social, les objectifs suivants (1):

A) Scolarisation de la population

B) Sensibilisation aux problèmes du milieu

C) Développement d'une conscience régionale

Ces objectifs ou du moins une partie d'entre eux devaient être réalisés à partir d'une diffusion des informations contenues dans l'esquisse du plan de la Mission de Planification (2). Les rapports des discussions devaient d'ailleurs être remis au Conseil Régional de Développement (C.R.D.).

L'action conjointe de ces organisations devait porter sur une période d'un an et s'étendre dans les secteurs Lapointe et Lac Saint-Jean. Il faut toutefois spécifier que les ex-animateurs sociaux de Tévec ne sont pas directement impliqués dans ce projet; la participation des animateurs est limitée à un rôle de supervision assez lointain.

---

(1) Le Comité d'Action sociale et culturelle du Secteur Saguenay et l'Action Sociale Jeunesse, Document de travail, 7 avril 1970, p.1

(2) La planification des politiques des divers ministères du gouvernement provincial dans la région

TROISIEME PARTIE

LE FONCTIONNEMENT DE LA STRUCTURE

Nous avons d'abord présenté, d'emblée, une signification globale de l'animation sociale à Tévec afin de mieux situer la portée des actes de participation accomplis au sein de la structure de participation pour ensuite, dans une deuxième démarche, décrire le réseau de participation et son rôle et dégager les grandes phases de l'évolution de la structure.

Dans cette partie, nous analyserons plus en profondeur le fonctionnement de la structure de participation tel que perçu par les membres et les animateurs sociaux. Pour synthétiser les données sur le fonctionnement de la structure, nous utiliserons la distinction de Stanley H. Udy entre le"système organisationnel interne"et le"système institutionnel d'une organisation"tout en posant, au préalable, le problème de la perception par les membres de l'organisation des objectifs proposés par cette organisation.

1) LES OBJECTIFS DE L'ORGANISATION:

Dans toute organisation, la base de fonctionnement repose sur l'adhésion des membres aux objectifs spécifiques à cette organisation. Le degré d'élaboration des objectifs et le degré d'information sur ces objectifs influencent l'adhésion des membres à la poursuite d'objectifs communs.

De ce point de vue, on peut dénoter des lacunes majeures dans la définition et la présentation des objectifs du projet Tévec. Ces objectifs n'ont pas eu la même résonance chez tous les animateurs sociaux. La différence de perception s'est située au niveau de l'importance à accorder à l'un ou l'autre des objectifs. Des animateurs ont perçu Tévec strictement comme un instrument de scolarisation, ne croyant pas trop à l'impact du socio-économique pour une prise de conscience des problèmes: "Jusqu'à il y a une semaine, je ne voyais pas Tévec comme étant pratique du point de vue d'une prise de conscience collective. C'était un moyen de scolariser les gens en plus grand nombre et d'une façon plus économique" (1).

---

(1) Entrevue réalisée à la fin de la première étape de Tévec

Les autres ont perçu Tévec non seulement comme un instrument de scolarisation mais aussi et peut-être surtout comme une occasion pour les gens de la région de prendre conscience de leurs problèmes et de trouver des solutions: "Je voyais Tévec comme étant une occasion pour les gens de parfaire leur formation académique et de réfléchir sur les problèmes qui les confrontent régulièrement e , à ce moment-là de se mettre à table, d'examin : ces problèmes, de regarder jusqu'à quel point cela les concernait ou pas et de voir ce qu'ils pouvaient faire" (1).

Par ailleurs, les objectifs d'action ne sont pas apparus plus clairement aux membres de la structure. Ainsi, concernant le téléclub, un animateur a expliqué de la façon suivante l'enthousiasme relatif des membres: "S'ils avaient été mordus du téléclub, je suis convaincu qu'ils auraient pu faire plus de contacts personnels pour attirer les gens au téléclub. Ils les auraient faits s'ils avaient été conscients de l'utilité du téléclub comme instrument. Si on n'en a pas eu, c'est que les membres n'étaient pas conscients de ça" (2).

---

(1) Entrevue réalisée à la fin de la première étape

(2) Entrevue réalisée à la fin de l'expérience Tévec

Si l'on se réfère aux opinions émises par 53 comités locaux (1), on constate que près de la moitié de ces comités ont estimé que les objectifs du comité local n'ont jamais été clairement définis (2). Cette proportion valable pour la durée de la première étape de Tévec baisse à environ 35% lorsque les comités locaux appliquent leur évaluation aux phases ultérieures du projet.

Quant à l'influence de cette indétermination des objectifs sur le fonctionnement du comité local, 41.5% des comités ont prétendu que le comité local aurait mieux fonctionné au cours de la première étape si ses objectifs avaient été mieux délimités (3). De plus, 17.0% des comités locaux se sont déclarés incertains de leur opinion sur ce sujet.

L'une des constatations que l'on peut faire à ce palier des buts et des objectifs de Tévec, c'est le manque d'informations fournies sur les objectifs du projet. A cet égard, le diagnostic posé par l'un des animateurs sociaux nous semble fort juste:

---

(1) Rappelons que la réponse d'un comité local est le produit d'un consensus parmi les membres réunis pour remplir le questionnaire.

(2) 30.2% sont "complètement d'accord" sur ce point, alors que 17.0% sont "plutôt d'accord" avec cet énoncé.

(3) La proportion s'établit à 35.9% et 32.1% lorsque les comités locaux situent leur réponse à la deuxième étape et à la période de récupération.

> Exception faite de la gigantesque campagne publicitaire de l'automne 1967, Tévec a fait des efforts modérés et sporadiques pour l'information systématique de sa c[illegible]ntèle, des membres de la structure, et de la population en général, au cours de la première étape.
>
> Comme si le fait de pénétrer quotidiennement dans tous les foyers était suffisant, Tévec a négligé de renforcir la motivation des gens par une "présence" capable d'expliciter la philosophie du projet, son évolution et ses orientations possibles...
>
> L'équipe d'animation ne peut réussir à mettre la population dans le coup sans qu'au préalable ou en même temps une pluie chaude, bienfaisante, pénètre la population. Cette pluie, c'est une information autre que les émissions et les quelques nouvelles qui font l'objet de communiqués. La connaissance la plus complète possible d'un projet comme Tévec est préalable au fait de l'appuyer, de lui vouloir du bien, de contribuer à créer un climat propice à son expérimentation... (1).

En conséquence, il est arrivé que plusieurs membres de la structure ont ignoré le sens de leur engagement dans Tévec :

> Beaucoup de gens ne savaient pas dans quoi ils embarquaient. Tu vas me dire que ce n'est pas une motivation mais ne pas savoir dans quoi tu embarques, c'est une motivation pour ne pas refuser même si c'est drôle à dire... Sur le plan positif, ils embarquent à cause du phénomène de nouveauté que cela représente (2).

---

(1) Robert ROUTHIER, Tévec au Saguenay Lac Saint-Jean, 14 octobre 1968

(2) Entrevue avec le coordonnateur de l'animation sociale, à la fin de l'expérience Tévec

Cette insuffisance d'informations concernant le sens de l'expérience Tévec traduit bien la faible explicitation des objectifs mis de l'avant par les responsables du projet. Le manque d'élaboration des objectifs met en cause trois ordres de phénomènes. Premièrement, il y a la confusion entre les buts d'une organisation et ses objectifs formels: "A common purpose that serves as the unifying factor in human organization is not identical with the formal objectives" (1). Mettre l'accent sur la nouveauté d'un projet comme Tévec et s'étendre sur les déficiences du système traditionnel d'éducation peut certes constituer une manière efficace de faire partager par les artisans immédiats de l'expérience un <u>but commun</u>, mais ne contribue pas nécessairement à définir les <u>objectifs</u> d'un projet.

Deuxièmement, dans la mesure où des objectifs formels ont été élaborés, il faut compter sur deux facteurs bien connus: a) la multiplicité des sources possibles de communication des objectifs de l'organisation et b) la coloration introduite dans l'énoncé des objectifs par les porte-parole de l'organisation. Dans le premier cas, il

---

(1) Chadwick J. HABERSTROPH, "Organizations Design and Systems Analysis", <u>Handbook of Organizations</u>, Ed. by James G. March, p.1179

est évident qu'entre les multiples sources de diffusion des objectifs, il peut se produire des divergences qui sont de nature à brouiller la signification des objectifs exposés:

> We speak of formal objectives, when the purpose has been put into symbols by the voice of legitimate authority. But organizations quite legitimately speak through many voices, and there is no a priori reason why these voices should not make conflicting statements. In fact, studies of the early stages of organizational development indicate that they do (1).

L'autre phénomène a trait au fait que l'énoncé des objectifs peut être coloré par les sources des communication (2). Dans le cas de Tévec, cette coloration a pris la forme d'un déplacement d'accent sur l'un ou l'autre aspect des objectifs du projet, selon les exigences des circonstances,i.e. selon l'auditoire en cause et la phase d'exécution du projet. C'est ainsi que les diverses fonctions dévolues à l'animation sociale ont été explicitées avec une grande souplesse. Par exemple, c'est seulement au moment de la crise de la structure (cf réunion conjointe des responsables de Tévec et d'une délégation du Comité consultatif régional, le 1er mars 1968) que les dirigeants de Tévec

---

(1) Chadwick, J.HABERSTROPH, op. cit., p.1178

(2) "... and this is as true of presidents and boards as it is of other organization members", ibid, p.1179

ont exprimé clairement que "l'animation culturelle" devait être située au niveau du développement des ressources humaines seulement (1).

Ce phénomène de la coloration personnelle dans l'énoncé des objectifs a été plus fréquent, à Tévec, que celui des conflits entre les sources d'expression des objectifs de l'organisation.

---

(1) Procès-verbal de la réunion du 1er mars 1968 du Comité de coordination de Tévec et d'une délégation du Comité consultatif régional.

2) SYSTEME ORGANISATIONNEL INTERNE:

Il s'agit ici de considérer la structure de participation sous une triple perspective: A) le système administratif, B) le "membership" et C) la structure du groupe.

A) LE SYSTEME ADMINISTRATIF

En tant qu'élément d'une organisation, le fonctionnement de la structure suppose un ensemble défini de rôles proposé par l'organisation centrale et intégré par la structure de participation. Pour atteindre les objectifs visés, un minimum de règles s'imposent pour uniformiser les comportements individuels débouchant sur une action efficace. Les trois variables du système administratif retenues ici concernent la définition des rôles et des tâches, l'autorité du système et les communications.

1) Définition des rôles et des tâches:

Compte tenu de l'élaboration insuffisante des objectifs formels de Tévec, il est évident que l'adoption d'une stratégie pour l'action et l'articulation de mécanismes d'action devenaient difficiles à établir ou à mettre

en place. Cette situation a pu transparaître nettement dans l'imprécision des rôles et des tâches des membres de la structure: "Les comités ont été formés et après ça on leur a donné du travail à faire. Ils ne savaient pas trop ce qu'ils avaient à faire, comment s'y prendre, ils ne connaissaient pas exactement leur rôle". (1). Selon un autre animateur social, le manque de clarté avec lequel les membres de la structure percevaient leurs tâches s'est traduit par le nombre peu élevé de réunions tenues en dehors des activités plus nettement définies comme le télé-club. Cette imprécision du travail à exécuter aurait été un motif important de l'abandon de plusieurs militants.

Le centre de révision n'a pas été épargné non plus par l'imprécision: "Il y a eu un manque de collaboration entre le comité local et les professeurs... le rôle du professeur, on ne l'avait pas déterminé" (2). D'autre part, les professeurs ont reproché au comité local de n'avoir pas joué son rôle au centre de révision. Selon l'explication d'un des animateurs sociaux, le comité n'a pas

---

(1) Entrevue avec un animateur social, réalisée à la fin de la première étape

(2) Entrevue réalisée à la fin de la première étape

rempli son rôle puisque souvent il n'était même pas présent en raison de la méconnaissance du rôle à y jouer. En principe, les membres des comités locaux avaient comme responsabilité d'aider les inscrits de Tévec à travailler en groupe alors que le professeur devait compléter ces séances de travail par un exposé qui répondait aux difficultés non résolues. Cependant, personne ne savait exactement où son rôle devait commencer et cesser . Par exemple, on a pu se demander si l'animation des membres du comité local concernait seulement le socio-économique ou l'ensemble des matières. Le tout s'est soldé par la disparition quasi-généralisée du représentant du comité local au niveau du fonctionnement du centre de révision.

Cette situation a eu pour effet d'empêcher parfois le centre de révision d'accepter la collaboration offerte gratuitement par les étudiants de C.E.C.E.P., de l'Ecole Normale ou par des ingénieurs de l'Alcan(1). Comment accueillir ces offres de coopération du milieu lorsqu'on est dans l'incapacité de circonscrire le rôle même du comité local au sein du centre de révision? D'où l'hésitation manifeste de la structure de participation:

---

(1) Dans les cas où on a pu accepter une collaboration extérieure, on a éprouvé beaucoup de difficultés à intégrer cet apport aux mécanismes réguliers.

> D'abord, le Comité de secteur désire-t-il cette collaboration? Par la suite, les Comités locaux sont-ils disposés à organiser cette offre de collaboration? Les effets bénéfiques d'une telle collaboration ne font pas de doute. Il faut plutôt s'interroger sur la quantité, la qualité et la permanence de cette offre de services de la part des étudiants des C.E.G.E.P. et de l'Ecole Normale... Les modalités d'application ne doivent pas nous faire repousser une idée aussi valable en soi (1).

L'imprécision des rôles et des tâches a marqué également les relations entre le Bureau régional de Tévec et la structure de participation. Il a fallu quelques mois avant d'en venir à une entente complète sur le partage des responsabilités: "La fonction du Bureau Régional n'a pas été tellement définie... c'était l'endroit où on devait normalement fournir les services, je n'hésite pas à dire "normalement" parce que...disons qu'on n'a pas fourni au Bureau régional ce qu'il fallait pour qu'il donne le service" (2). Le représentant du Bureau régional a confirmé les difficultés rencontrées dans la définition des juridictions respectives, par les propos suivants, tenus au début seulement de la deuxième étape de Tévec: "Afin de s'entendre sur les rôles de chacun face à l'information et à la publicité, la discussion

---

(1) Comité de Secteur, Lac Saint-Jean, 18 mars 1968.

(2) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, à la fin de la première étape.

nous a permis de conclure à une collaboration des animateurs avec le délégué régional. Etant tous sur le terrain, il est impossible de laisser au délégué régional seul toute cette responsabilité. Il doit toutefois en assurer la supervision" (1).

Au-delà des conflits dus au manque de clarification des fonctions et des tâches, il faut aussi faire ressortir les ambiguïtés résultant de la coexistence d'une Délégation régionale et d'une structure de participation. Le problème se pose en termes d'interaction de deux mécanismes fonctionnant selon des principes différents: la Délégation régionale a adopté les normes régissant le secteur des relations publiques, tandis que la structure de participation a accepté les règles de l'animation sociale.

En résumé, les membres de la structure ont perçu vaguement leur rôle au sein de Tévec: "Franchement on ne savait pas notre rôle. On le savait un peu comme ça, à savoir qu'on était des animateurs dans les centres

---

(1) Rencontre du délégué régional avec les animateurs sociaux, 7 novembre 1968 .

de révision" (1). Ce commentaire illustre bien que même si le centre de révision représentait en soi une réalité facilement identifiable, bien tangible, la tâche des membres de la structure n'en demeurait pas moins obscure ou du moins non insérée dans un objectif global perçu par tous. On peut probablement supposer que si les responsables de Tévec avaient expliqué davantage le rôle du centre de révision par rapport à l'un des buts du projet-pilote (i.e. développement de l'autonomie d'apprentissage adultes), les membres du comité local n'auraient peut-être pas abandonné aussi rapidement leur place au centre de révision.

Les commentaires des membres des comités locaux (2) ont fait ressortir l'état d'imprécision des tâches à accomplir puisque pour la période couvrant la première étape de Tévec, 34% des comités locaux ont manifesté leur désaccord avec l'idée que leur comité local savait exactement ce qu'il avait à faire; en outre, 28.3% étaient incertains de leur avis sur cette question, ce qui peut être interprété comme une incapacité à en arriver à un consensus (3).

---

(1) Entrevue avec les membres d'un comité local à la fin de la première étape de Tévec.

(2) Il s'agit toujours de l'opinion représentant l'ensemble des membres d'un comité local.

(3) Ces proportions ont évidemment subi une baisse dans le cas des étapes ultérieures du projet à mesure que les membres ont acquis de l'expérience.

Ces données ajoutées au grand nombre de griefs formulés par certains membres de la structure immédiatement à la fin de la première étape (dans des entrevues) démontrent nettement les lacunes de l'une des dimensions du système administratif (i.e. l'ensemble défini des rôles dans une organisation) de l'organisation Tévec perçue par les membres de la structure. Par ailleurs, il faut remarquer qu'une telle méconnaissance des implications des rôles à remplir ne favorise pas une répartition de rôles et de tâches en accord avec les caractéristiques personnelles des membres de la structure. L'animation pédagogique, au centre de révision, exige des qualités personnelles différentes de celles requises pour l'animation d'un groupe de discussion télé-club ou pour une tâche demandant le sens de l'organisation.

2) <u>L'autorité</u>:

L'autorité du système administratif peut être définie ainsi: "pattern of influence prescribed by the administrative system" (1). Comme le laisse prévoir la fa-

---

(1) Stanley E. UDY, Jr., "The Comparative Analysis of Organizations", <u>Handbook of Organizations</u>, Ed. by James G. March, p.702

son dont l'ensemble des rôles a été arrangé, l'autorité du système comportait un manque évident de contrôle sur les opérations menées au niveau du terrain. Il suffit de citer l'exemple du centre de révision. L'incapacité de préciser le rôle des professeurs et des membres du comité local s'explique en partie par le fait que le centre de révision était, sur le plan administratif, placé sous la responsabilité de la direction de l'éducation permanente de la régionale scolaire. Les professeurs ont donc ainsi oeuvré parallèlement à la structure de participation et ont par conséquent échappé au contrôle de Tévec.

D'une façon générale, le manque d'autorité au niveau du système administratif a comme corollaire le risque d'un faible sentiment d'appartenance chez les membres qui ont l'impression d'être éloignés de l'organisation centrale. A cet égard, il est intéressant de comparer le degré d'attachement au comité local par rapport aux autres associations: le tiers (33.4%) des informateurs (1) ont déclaré qu'il leur est arrivé de se sentir plus attachés à une autre organisation qu'à leur comité local. De plus, 15.1% des répondants se sont montrés incertains de leur opinion à ce sujet.

---

(1) Il s'agit ici d'une réponse individuelle des membres des comités locaux .

3) Les communications:

Les déficiences au niveau de la définition des rôles et du contrôle de l'organisation centrale devaient rendre les communications particulièrement difficiles. La communication est le processus par lequel l'information circule à travers le système administratif (1). Nous considérerons toutefois ici l'information au sens large.

Concernant la transmission des informations officielles descendantes, il suffirait d'évoquer la situation de la structure lors des retards administratifs de Tévec au début. Les membres de la structure étaient le plus souvent dans l'impossibilité de répondre aux demandes des inscrits:

> Durant les cours, les responsables de Tévec disaient aux élèves: si vous avez des difficultés, allez au comité local, et au comité local on n'avait pas de réponses à leur donner. Ca c'était fatigant (2).

On pourrait aussi multiplier les exemples de griefs au niveau de la communication à finalité consultative:

---

(1) Stanley H. UDY, op. cit., p.703

(2) Entrevue avec les membres d'un comité local, réalisée à la fin de la première étape

> On n'entend parler de rien, puis tout d'un coup les visiteurs à domicile sont nommés. On était pourtant bien là nous autres mais on n'en a pas entendu parler (1).

La formule télé-club a également donné prise à la formulation de critiques sur le manque de communication de type rétroactif ("feed-back"). C'est ainsi que l'animateur social de Louis-Hémon a mentionné "que Télvec devrait être avisé que les gens n'envoient pas plus de rapport à la suite des télé-clubs parce qu'il n'y a pas de suite ou de compte rendu à la télévision de l'ensemble des idées émises"(2).

La communication par voie ascendante, i.e. de la base au sommet, s'est également heurtée à des obstacles de taille. Un premier goulot d'étranglement s'est situé au comité consultatif: "Une résolution à laquelle les membres tenaient beaucoup a été acceptée au comité de secteur et on n'en a pas entendu parler" (3). Le comité

---

(1) Entrevue réalisée avec les membres d'un comité local à la fin de la première étape.

(2) Réunion du 25 mars 1968.

(3) Entrevue avec un comité local à la fin de la première étape.

de coordination de Tévec est un autre palier où ont surgi des difficultés de communication. Selon l'un des membres du comité consultatif, on entendait peu parler des résolutions votées.

Sans doute le comité consultatif régional, par la voix du délégué régional, s'est fait l'interprète de la base dans plusieurs circonstances. Ce qui est important à retenir ici, c'est que les comités locaux ne l'ont pas toujours perçu comme tel. Les exigences de la production des émissions et la complexité des mécanismes de communication ont contribué à fixer la perception des membres de la structure concernant les blocages ou les lenteurs des réponses du sommet aux problèmes de la base véhiculés jusqu'aux responsables. De sorte "qu'on avait la nette impression d'aller contre une grosse machine contre laquelle on pouvait faire peu de chose .....
Les gens avaient l'impression de ramer à contre courant, c'est le cas de le dire" (1).

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, à la fin de l'expérience Tévec.

Le manque de communications s'est aussi fait sentir au niveau horizontal i.e. entre les divers comités de la structure de participation. De l'avis général des animateurs sociaux, chaque unité locale a oeuvré isolément, établissant peu de relations entre les divers paliers de la structure de participation. Par exemple, pour une grande partie des membres des comités locaux, le comité consultatif régional était une abstraction. Si les uns ignoraient son existence, les autres connaissaient plus ou moins les éléments qui le constituaient et le rôle qu'il jouait au sein de la structure. Les membres qui connaissaient le C.C.R. le considéraient comme un groupe tout à fait éloigné de la réalité vécue par les comités locaux.

C'est au niveau des comités de secteur que les communications ont été le plus efficace. Le comité de secteur a été un lieu de rencontre où on a échangé des idées, des expériences et des solutions communes. Le comité de secteur a sûrement été l'un des facteurs prédominants du maintien des comités locaux, malgré des difficultés multiples. C'est par le biais du comité de secteur qu'il était possible pour les membres des comités locaux de se sentir membres d'un réseau de participation.

Le bulletin de liaison et les congrès régionaux.

En rapport avec le problème des communications, il importe d'examiner la signification de ces deux mécanismes de "rapprochement" qu'ont été le bulletin de liaison et les congrès régionaux. Dans le premier cas, le bulletin de liaison n'a pas pleinement joué son rôle: "Il a représenté beaucoup pour les membres de la structure avant qu'ils l'obtiennent. Mais au moment où ils l'ont eu, j'ai l'impression, du moins si j'en juge par l'effort fourni, que cela a été beaucoup moins important..."(1). Cet accueil modéré, réservé au bulletin de liaison, a été en partie attribuable au retard dans l'implantation de ce mécanisme; par exemple, dans l'un des secteurs on avait déjà pris l'initiative de rédiger une chronique hebdomadaire dans la presse locale. Dans certains cas, l'habitude de travailler "par à-coup" s'est avérée un autre facteur explicatif de la difficulté de fournir l'effort régulier requis par la publication d'un bulletin.

Mais l'enthousiasme mitigé des membres pour participer à la préparation du bulletin réfère plus globalement au fonctionnement général de la structure. Les difficultés énormes, en particulier au début, ont provoqué

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

une déception durable chez les membres concernant l'efficacité de leur travail ou même son utilité; d'où l'hésitation à se servir du bulletin pour faire état de leurs activités:

> Ils ne voient pas qu'ils ont fait des bonnes choses et des choses extraordinaires. Si tu leur demandes ce qu'ils ont fait, ils vont répondre "peu de choses". Si tu continues à parler, tu t'aperçois qu'ils ont passé deux heures par jour dans ça. C'est la même chose pour le bulletin. Il s'est passé beaucoup de choses dans la localité mais de là à dire que c'est telle ou telle chose qu'on décide de mettre dans le bulletin, il y a un pas qui n'est pas franchi (1).

Par contre, les congrès de la structure semblent avoir répondu aux attentes des responsables puisqu'à ce niveau la communication visée se situait au plan d'une jonction des "mentalités" locales ou, si l'on veut, d'un échange de vues sur des problèmes communs. De cette façon, les congrès ont constitué un mécanisme fort opportun pour accroître le sens de l'appartenance à un mouvement de participation: "L'utilité des congrès, c'est surtout

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

de se sentir ensemble; c'est plus utile de se retrouver que de recevoir des directives ou d'écouter des grandes théories. Au niveau des résultats concrets, cela peut être nul et ça ne me dérange pas. Mais au niveau de l'appartenance, c'est bon" (1).

L'utilisation de la télévision:

Il faut aussi insister sur ce phénomène paradoxal d'une faible utilisation du médium télévision pour soutenir les communications au sein de la structure de participation. Nous pouvons facilement souscrire au jugement suivant:

> ... Mais ce que je veux critiquer, - en toute sympathie puisque vous percevez sans doute que TEVEQ est un exemple qui m'est cher, - c'est qu'on n'ait pas davantage utilisé le réseau technique de communication lui-même pour faire cette animation (2).

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

(2) Fernand DANSEREAU, op. cit. p.30. Cette référence déborde évidemment le palier des communications.

La pertinence de ce commentaire peut être vérifiée avec l'exemple du traitement réservé à l'émission spéciale prévue lors de la mise sur pied de la structure de participation. L'émission devait être le moyen privilégié pour susciter chez la population une motivation à adhérer à la structure de participation:

> Or, l'émission était prévue pour 10 heures alors que l'assemblée publique commençait à 8:30 heures. A 10 heures, la moitié des gens avaient déjà quitté les lieux alors que l'autre moitié ont quitté en voyant les dix premières minutes de l'émission. Le contenu de l'émission n'était pas conséquent avec le but de l'émission... Les animateurs sociaux m'ont dit que les trois premiers quarts d'heure n'avaient rien à voir avec les buts de l'émission. Il y avait des magnifiques prises de vue de la région, des contenus de l'ordre artistique et poétique... (1).

Le temps consacré à l'animation sociale et à la structure de participation, à l'écran Tévec, a été également fort réduit durant le déroulement du projet. Il faut ici distinguer entre une participation des animateurs sociaux invités à se prononcer sur les sujets

---

(1) Entrevue avec le coordonnateur de l'équipe d'animation sociale, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

socio-économiques abordés dans les cours et une participation visant à informer la population sur les activités de la structure. Le refus de l'équipe d'animation sociale, dans le premier cas, a peut-être été perçu comme un refus global d'être présent au niveau de la télévision. Comme l'indique cet exemple, on entre ici en présence d'un problème de communication inter-équipes au niveau central de l'organisation de Télévec: production, pédagogie, animation sociale, recherche, etc.

Pour conclure, sur le système administratif dans lequel s'est inséré le fonctionnement de la structure, il importe de présenter un autre élément d'explication des lacunes décrites: la stratégie d'action adoptée par les animateurs sociaux. En effet, ces derniers ont reconnu avoir axé la majeure partie de leur action sur le comité de secteur et avoir ainsi porté une attention un peu lointaine aux comités locaux. La satisfaction la plus grande retirée par les membres de la structure a d'ailleurs été nettement reliée à l'existence du comité de secteur:

> J'ai travaillé surtout au niveau du secteur et au niveau des leaders des divers comités. A l'analyse, je me rends compte

> que c'est probablement insuffisant. Il aurait fallu travailler avec les cellules des comités d'une façon directe même s'il avait fallu négliger davantage l'exécutif du secteur... Autrement, ça peut être un "bluff" monumental en ce sens que tu peux avoir l'impression que ça fonctionne bien même si, après quelques mois, tu t'aperçois que ta présence n'a rien changé...(1)

B) LE "MEMBERSHIP"

> La participation, ce n'est pas un cadeau qui arrive sur un plateau d'argent; c'est un contrat que tu es obligé de proposer constamment aux gens avec, en plus, des éléments motivants qui te font accuser d'être manipulateur ... (2).

C'est aux visées personnelles et aux projets collectifs de participation formulés par les membres de la structure que nous nous attarderons maintenant pour en saisir les grandes lignes. Ces motivations individuelles des membres sont l'un des éléments du système organisationnel interne en interaction avec le système administratif et les phénomènes de groupe.

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

(2) Entrevue avec le coordonnateur de l'animation sociale à Tévec, réalisée à la fin de l'expérience.

Avant de préciser les caractéristiques individuelles des membres, il convient de rappeler brièvement les contraintes collectives diverses susceptibles d'influencer les visées et l'action du "membership", indépendamment des caractéristiques personnelles des membres et de leur participation. En d'autres termes, il s'agit d'examiner les exigences objectives de la participation et les obstacles structurels et culturels nombreux qui en limitent les possibilités.

En plus de l'influence des conditions socio-économiques des individus sur leur attitude envers la participation (1), il faut surtout compter avec le contexte d'une société dont les normes culturelles encouragent l'individu à devenir un membre actif, sans toutefois qu'une attitude d'abstention entraîne des sanctions sérieuses, même symboliques.

---

(1) "Pour faire d'une organisation un instrument à des fins précises, pour concevoir une politique rationnelle et l'appliquer avec efficacité, comme pour jouer le rôle de membre d'une organisation, il faut posséder une intuition, une logique et des qualités sociales dont on ne trouve guère d'exemple chez ceux qui ont à supporter de dures privations", Renate MAYNTZ, "Loisirs, participation sociale et activité politique", Revue Internationale des Sciences Sociales, XII, 4, 1960, p.611

A un niveau plus immédiat, il est certain que la tradition participationniste ou retraitiste d'un milieu donné affecte considérablement l'adaptation à des formes nouvelles de participation. D'un modèle de participation fondé sur des solidarités de fait et de voisinage ou sur des participations volontaires on passe, avec Tévec, à une participation provoquée par des agents extérieurs (1). Sans analyser les fonctions sociales particulières et les modes de fonctionnement spécifiques de ces types de participation, on peut facilement percevoir l'effet du passage d'un type de participation volontaire à une participation suscitée:

> ... C'est peut-être la première fois qu'ils ont la chance de faire partie d'une structure qui pourrait avoir une force de pression. Le gars qui s'est promené longtemps en bicycle à pédale, si tu lui donnes une automobile, tu sais, là il peut y avoir des phénomènes contraires, mais il n'est pas conscient de la force qu'elle a. C'est une des premières fois qu'on les structure, qu'ils se structurent (2).

Le"poids historique" des expériences antérieures de participation est susceptible de s'exercer au niveau des interactions entre les membres de la structure et au niveau

---

(1) Cf. Albert MEISTER, Participation, Animation et Développement, Editions Anthropos, Paris pp. 22 et 23

(2) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

des relations de la structure avec son environnement, c'est-à-dire avec les adultes inscrits à Tévec, les associations du milieu et la population en général.

1) Caractéristiques des membres:

Une première caractéristique à retenir, c'est le fait que plus de 80% des membres étaient également inscrits aux cours télévisés. On comptait plus de femmes (59%) que d'hommes (41%) au sein de la structure tout comme aux cours télévisés (54% et 46%). On retrouvait des personnes de tout âge: 29% avaient moins de 35 ans, 38% de 35 à 44 ans et 33% avaient plus de 44 ans. Quant au nombre d'années d'études complétées, 9% des membres avaient cinq années ou moins de scolarité, 38% en avaient de six à huit et 53% possédaient une neuvième année ou plus (1); les proportions correspondantes étaient de 14%, 61% et 25% chez la clientèle inscrite. Les membres de la structure de participation étaient donc en moyenne beaucoup plus scolarisés que l'ensemble de la clientèle de Tévec.

Si l'on considère le niveau de préoccupations des membres de la structure, on observe que leur intérêt présente la forme d'une sensibilisation aux problèmes socio-économiques de la région, du moins si l'on se base sur leur besoin d'information.

---

(1) Rappelons que ces données proviennent d'un questionnaire conçu en vue de la thèse de doctorat de M. Guindon, qui nous a généreusement permis de les publier.

Sur le plan de la politique municipale, 64.3% des informateurs ont répondu ne pas assister aux assemblées du conseil municipal mais se tenir au courant de ce qui s'y passe. Par ailleurs, 7.5% des membres de la structure participaient à toutes ou presque toutes les assemblées du conseil municipal; 11.8% y allaient d'une façon irrégulière. C'est dans le secteur Louis-Hémon qu'on retrouve les membres les plus actifs en politique municipale: 34.3% assistaient à toutes les assemblées (25.7%) ou à quelques-unes (8.6%). Etant donné le moment de l'administration du questionnaire (à la fin de Tévec), il n'est pas possible de déceler dans quelle mesure ce degré d'activité est le résultat d'une participation à la structure de Tévec ou un comportement préalable à cette adhésion à Tévec.

Les tendances sont à peu près les mêmes en ce qui a trait à l'intérêt porté à la politique scolaire locale. La majorité des membres des comités locaux (65.3%) tenaient à s'informer des activités politiques en ce domaine sans se rendre aux réunions du conseil scolaire. En outre, 21% ont participé activement à toutes les réunions (6.2%) ou à quelques-unes (14.8%). La participation active, encore une fois, était plus marquée dans Louis-Hémon.

Si l'on tente de préciser l'intérêt accordé aux problèmes locaux par rapport à des questions recouvertes par d'autres champs de juridiction, il est fort intéressant de constater que le niveau strictement local cédait le pas à des paliers hiérarchiquement plus importants. Les problèmes de l'ensemble du Québec étaient la préoccupation dominante de 38% des membres de la structure; 17.1% s'intéressaient plus particulièrement aux problèmes de leur région; 15.4% se préoccupaient d'abord des questions concernant leur secteur; enfin, 22% des informateurs préféraient considérer les problèmes de leur municipalité.

De ces quelques caractéristiques il faut surtout retenir que plus de 80% des membres de la structure étaient eux-mêmes inscrits aux cours Tévec. Cette donnée doit être rapprochée du fait qu'une minorité d'entre eux suivaient de près les activités politiques à divers échelons même s'il est vrai que l'ensemble des membres de la structure se tenaient au courant des problèmes confrontant leur milieu plus ou moins immédiat. On ne retrouvait donc pas au sein de la structure les leaders traditionnels:

> Ce sont les gens qui n'ont pas de tribune qui ont embarqué, ce ne sont pas les leaders. C'est peut-être bon pour une première phase; j'aimerais peut-être les avoir dans une deuxième phase. Le petit pas qu'ils ont parcouru, ils ne l'auraient peut-être pas franchi si une certaine proportion du leadership traditionnel avait été là. On a eu ceux à qui les émissions s'adressaient (1).
>
> C'est comme ça que les comités locaux sont devenus davantage un groupe de Tévécois qu'un groupe de citoyens... Notre premier but, c'est la formation des individus; on s'occupe de la personne qui se sent incapable de faire quelque chose pour l'aider à se former. Si on avait fait la même animation avec les gens en place dans les organismes, ces gens-là seraient déjà en action... (2).

2) <u>Degré d'implication dans l'organisation</u>:

Compte tenu du refus des leaders traditionnels de joindre les rangs de la structure, il reste à détailler les types de liens qui se sont développés entre les membres et l'organisation que constituait la structure de participation.

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec

(2) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de la première étape.

a) Réussite de l'effort scolaire:

Une première motivation pouvait certes résider, pour un grand nombre de membres, dans la recherche d'une garantie supplémentaire de réussite dans l'effort de scolarisation entrepris. A cet égard, on sait que parmi les 80% de membres de la structure inscrits à Tévec près de la moitié avaient une scolarité inférieure à une neuvième année.

b) Satisfaction de besoins psychologiques:

Une deuxième catégorie de projet de participation aurait été caractérisée par la volonté de satisfaction de besoins psychologiques non immédiatement liés à la préoccupation de la réussite scolaire. L'attrait de ce type de besoins risquait d'être d'autant plus fort que les membres de la structure de participation poursuivaient en réalité un objectif de l'ordre d'un intérêt fort général, soit le développement ou l'avancement de la communauté locale sur le plan éducatif: "In general interest groups, for the vast majority of the members the attraction of rational ends is almost wholly subordinate to the satisfaction of deep psychological needs" (1). En plus du maintien de

(1) Donald R. FESSLER, "The group process approach to community organization", Readings in Community Organization Practice, ed. by Ralph M. Kramer et Harry Specht, p.253

relations humaines satisfaisantes, la structure de participation pouvait offrir une occasion de combler des besoins de camaraderie ("fellowship"), d'appartenance à un groupe quelconque ou tout simplement d'expression de soi.

On pourrait aussi se demander si le fonctionnement de la structure a pu répondre à de tels besoins ou, si l'on veut, si les activités proposées par l'organisation centrale et la manière de le faire étaient de nature à impliquer les membres à un degré suffisant pour permettre une véritable satisfaction des besoins psychologiques mentionnés plus haut:

> So long as the people are involved in the process, so that they refer to the resulting goals as "our" goals, they will strive to fulfill the goals to the limits of their ability and resources (1).

Cette dondition nécessaire à l'expression de certains besoins a semblé fort incomplètement remplie si l'on considère le taux de persévérance des membres de la

---

(1) Donald R. FESSLER, op. cit., p.254

structure: 53% des informateurs déclaraient, à la fin de l'expérience, faire encore partie de la structure. Ce taux est probablement encore plus faible puisqu'il faut tenir compte des membres (au début des activités de la structure) non rejoints par le questionnaire; d'ailleurs, il faut peut-être hésiter à considérer comme membres de la structure les personnes qui ont assisté à une ou deux réunions. Cette façon d'aborder la question de la persévérance est toutefois insuffisante puisqu'il faut aussi faire intervenir la qualité des liens entretenus entre le membre persévérant et la structure de participation en tant que celle-ci était l'un des éléments de l'organisation de Tévec. Car il est bien évident que le plus haut niveau de fonctionnement d'une organisation ne correspond pas d'abord nécessairement à la plus forte participation de ses membres à son fonctionnement, mais plutôt à l'orientation des membres vers les principes de légitimité de l'organisation (1). Appliqué à la structure de participation, ce principe signifie que le critère le plus important pour apprécier la valeur de la structure de participation n'est pas le nombre de personnes ayant abandonné assez rapidement la structure, mais <u>le nombre d'individus qui ont intériorisé les valeurs réelles de la structure, valeurs qui sont de l'ordre d'une action éducative communautaire</u>. Nous reviendrons un plus loin sur ce phénomène.

---

(1) Alain TOURAINE, <u>Sociologie de l'action</u>, Editions du Seuil, Paris, 1965, p.183

Toutefois, il importe ici de souligner que l'imprécision des objectifs, le manque de directions sur la façon d'exécuter les tâches, le manque d'informations à la disposition des membres des comités locaux étaient autant de facteurs peu propices à fournir les conditions optimales pour mener une action de nature à satisfaire les besoins psychologiques individuels. Le sentiment d'inefficacité exprimé par les membres interviewés était à cet égard fort révélateur.

c) Projet collectif de participation:

Ce troisième type de projet de participation réfère à la poursuite d'une action commune inscrite dans la ligne de l'objectif fondamental de la structure, fondé sur les valeurs spécifiques à une entreprise communautaire d'éducation. Le degré de socialisation aux objectifs et aux valeurs réels de la structure de participation est le principal critère pour apprécier l'importance du phénomène de participation déclenché par une structure semblable à celle suscitée par Tévec.

Pour saisir l'ampleur et la profondeur de cette socialisation, il peut être utile de distinguer trois catégories de participants: a) les membres spécialisés dans l'exécution de tâches urgentes et pratiques d'ordre organisationnel, b) les membres principalement actifs au niveau du fonctionnement d'activités comme le centre de révision et le groupe de discussion télé-club, et c) les membres travaillant surtout au niveau de l'élaboration des objectifs stratégiques et tactiques de la structure tels la préparation du programme de travail, la collaboration entre les secteurs, l'organisation d'une conférence de presse, etc. Même si certains membres ont pu agir aux trois niveaux de tâches, cette distinction nous semble correspondre à une certaine spécialisation "naturelle" adaptée à la diversité des projets de participation des membres de la structure(1).

C'est évidemment au troisième palier qu'on retrouve les membres possédant une vision plus nette des implications de la structure de participation de Tévec comme instrument privilégié d'éducation au sens large.

---

(1) On pourrait noter que cette spécialisation"naturelle" n'a pas été prolongée en spécialisation géographique, en ce sens que chacun des quatre secteurs aurait eu la responsabilité d'une ou de plusieurs activités (par exemple, le secteur Lac Saint-Jean aurait été particulièrement chargé des groupes de discussion télé-club).

C'est au sein d'un groupe de participants de l'un des secteurs, par exemple, qu'on s'est efforcé de creuser la notion d'éducation permanente, à l'aide de recherches et de lectures, pour en saisir toute la portée. Dans l'ensemble, il faut toutefois convenir que ce travail d'approfondissement de la signification de la structure de participation et de son potentiel n'a pas dépassé le cercle d'un petit noyau de membres malgré leurs efforts pour étendre de telles préoccupations à l'ensemble. Cette incapacité d'amorcer une telle réflexion collective est essentiellement due au manque d'appui reçu par le noyau des membres les plus conscients, appui qui les aurait aidés à situer l'expérience de participation vécue au sein de la structure dans les perspectives d'un projet pilote comme Têvec. On peut penser qu'une compréhension plus profonde du sens et du rôle de la structure de participation dans Têvec aurait particulièrement motivé la deuxième catégorie de participants (i.e. les animateurs des groupes de discussion télé-club et des centres de révision) dans l'accomplissement de leur travail.

En résumé, le "membership" de la structure ne provenait pas du leadership traditionnel mais était surtout formé de personnes intéressées à parfaire leur formation scolaire et sociale tout en collaborant avec Tévec à l'instauration du projet dans la région. Toutefois, les difficultés d'adaptation résultant du passage d'une participation volontaire à une participation provoquée par Tévec et les difficultés multiples de la période de rodage de Tévec (répercussions vives sur le fonctionnement de la structure) ont passablement désemparé les membres de la structure. Le sentiment intense d'inefficacité ressenti par les membres de la structure pourrait même expliquer leur attitude ambiguë face aux sessions d'initiation au travail de groupe. En effet, les membres ont manifesté une certaine hésitation devant la possibilité d'organiser à leur intention une deuxième série de sessions d'initiation au travail de groupe malgré le fait que de telles sessions constituaient, selon l'expression d'un animateur social, "à peu près la seule gratification qu'on puisse leur fournir". La déception profonde devant la tournure des événements aurait laissé les membres perplexes devant l'utilité de participer à de telles sessions de formation dont les effets sont d'ailleurs nécessairement peu spectaculaires (1).

---

(1) L'hypothèse d'une déception consécutive à la première série de sessions est à rejeter puisque la satisfaction des participants a pu être vérifiée.

Dans l'ensemble, une grande partie du "membership" s'est consacrée aux nombreuses tâches pratiques, souvent urgentes, à accomplir: ces tâches allaient, par exemple, de la recherche de participants pour les émissions à l'accueil des Téléécois inscrits aux examens en passant par le travail exigé pour les sondages de la recherche. Peu de membres ont pu élaborer un projet collectif de participation orienté vers l'élargissement des cadres régionaux de l'éducation permanente et vers l'expansion de l'idée que la structure de participation était elle-même un lieu d'éducation permanente.

C) <u>LA STRUCTURE DU GROUPE</u>:

Le système administratif en place et les composantes du "membership" ont influencé la nature des phénomènes de groupe qui étaient,en quelque sorte, la facette interne du fonctionnement de la structure de participation. Nous référons donc ici à l'atmosphère du groupe, aux normes internes des groupes agissant au sein de la structure, au phénomène de leadership, etc. Comme la satisfaction résulte d'évaluations positives concernant à la fois l'organisation formelle et le groupe informel, on peut en principe s'attendre à un fonctionnement interne procurant beaucoup de satisfaction aux membres malgré l'ampleur des difficultés

confrontant la structure de participation. Le niveau de performance de la structure ou sa production est différent de la satisfaction retirée par les membres: "high membership motivation may be associated with low achievement motivation under a variety of conditions (e.g. difficulty of high-level performance, group attitudes)" (1).

En plus d'aborder assez sommairement ces phénomènes de groupe, nous n'y toucherons pas du tout dans la perspective de la capacité d'un groupe à résoudre ses problèmes. Il s'agit là des effets "secondaires" ou "dérivés" résultant d'une participation aux activités de la structure (2).

Pour situer concrètement les phénomènes de groupe définis plus loin, notons quelques données préalables sur le cadre général des réunions de groupes. Il est d'abord important de constater que les réunions étaient passablement espacées: près de la moitié des comités locaux tenaient une réunion par quatre, cinq ou six semaines. Environ 10% des comités locaux se réunissaient à toutes les deux ou trois semaines; 22% des comités organisaient une rencontre par semaine.

---

(1) Robert T. GOLEMBIEWSKI, "Small groups and large organizations", Handbook of Organization, Ed. by James G. March, p.103

(2) Cet aspect des phénomènes de participation occasionnés par Tévec fera précisément l'objet de la thèse de doctorat de Jean-Charles Guindon.

Concernant la présence des membres aux réunions, 40% des comités locaux comptaient sur la participation de tous leurs membres exception faite d'une ou deux personnes; environ le tiers des comités devaient supporter l'absence de trois à cinq membres et 15% des comités fonctionnaient sans la présence de six membres et plus.

Il importe également de tenir compte du fait que ces interactions entre les membres d'un comité local atteignaient un certain degré de formalité comme l'illustre l'utilisation d'un ordre du jour. Selon 63% des membres de la structure (1), on préparait les réunions de cette façon; 20% des membres étaient d'avis que leur comité local ne recourait pas à cette technique de travail tandis que 15% étaient incertains de leur réponse. A une question ne faisant pas explicitement référence à l'utilisation d'un ordre du jour, 30% des informateurs ont répondu que les réunions du comité local "n'étaient pas préparées à l'avance."

A partir de quelques données nous pouvons examiner d'une façon globale et incomplète les dimensions suivantes des interactions entre les membres: le leadership, les normes du groupe, la cohésion, l'atmosphère et le degré de satisfaction des membres.

---

(1) Il s'agit ici de la réponse de l'ensemble des membres considérés individuellement et non regroupés selon leur appartenance à un même comité local.

Leadership:

Si l'on considère d'abord la perception de chacun des membres sur ses propres capacités de leadership, on peut voir que 13% des informateurs étaient tout à fait d'accord avec l'affirmation qu'ils pouvaient "facilement influencer les gens lors de discussions;"31% des membres exprimaient un avis moins catégorique,mais ils demeuraient convaincus de pouvoir exercer facilement une influence. Une proportion élevée de répondants (41.6%) étaient dans l'incertitude à cet égard,tandis que 12.5% ne pensaient pas posséder cette qualité du leader qu'est l'ascendant personnel sur autrui ("individual prominence").

Sur le plan du travail à accomplir, 54% des membres ont émis l'avis que le travail était fait par un petit groupe d'individus; de plus, 12.5% étaient incertains de leur opinion sur ce sujet. Cette concentration des tâches est évidemment à l'opposé d'un leadership réel dans la mesure où les membres en cause n'avaient pas le désir ou la capacité de mobiliser les autres membres en vue d'atteindre les objectifs du comité local.

Les normes du groupe:

Nous nous contenterons de situer les préoccupations dominantes des comités: maintien de bonnes relations entre les membres ou les tâches à accomplir. Le choix des comités indiquait globalement le genre de normes auxquelles souscrivaient les membres. Environ le tiers des comités (1) ont centré leurs préoccupations sur le maintien de bonnes relations entre les membres; une proportion semblable de comités locaux ont mis l'accent sur les tâches à exécuter. Enfin, 22% des comités demeuraient dans l'incertitude sur leur orientation première telle que formulée dans la question.

Cohésion du groupe:

Parmi les principaux facteurs de cohésion, il faut considérer le prestige du "membership" et l'attrait personnel réciproque exercé par les membres ("liking of members").

Faire partie du comité local était, selon 38% des membres, susceptible d'apporter du prestige puisque "le comité local de Tévec avait beaucoup de prestige; il était très bien vu de la population" (2). En revanche

(1) Contrairement aux autres dimensions décrites plus haut, celle qui concerne les normes du groupe est envisagée à partir des réponses "consensuelles" des membres regroupés par comité local.

(2) C'est la formulation de la question.

plusieurs membres (44.9%) n'étaient pas certains du prestige réel du comité local; ce qui laisse seulement 16.4% de membres pour mettre directement en doute le prestige du comité.

En personnalisant la question, on constate que 31% des membres étaient persuadés d'avoir accru leur prestige dans la localité à la suite de leur participation aux activités du comité local, tandis que 19.7% ne partageaient aucunement cet avis et que les autres membres (47.5%) se disaient incertains des effets de leur présence au comité local.

Quant à l'attrait exercé par le fait même de collaborer avec d'autres membres du comité local, notons que 70.2% des membres étaient "complètement" (17.1%) ou "plutôt" (53.1%) d'accord avec le fait que leur participation au comité était bien vue par les autres membres; 24.3% des informateurs étaient incertains de leur opinion sur cette question.

D'une façon globale, les membres des comités ont souligné, en grande majorité, que tous travaillaient ensemble comme une équipe: 85.3% des informateurs étaient "complètement" (52.5%) ou "plutôt" d'accord (32.8%) avec une telle affirmation. Toutefois, tout en demeurant forte, cette cohésion est affirmée avec moins d'unanimité lorsqu'on situe la question à un niveau plus concret: 68.9% des membres ont nié que les désaccords entre certains membres aient retardé le travail du comité local. Ce qui laisse donc 12.5% de membres estimant l'assertion exacte et 17.4% incertains de leur réponse.

L'atmosphère du groupe:

On peut d'abord mentionner la proportion assez élevée de membres (23.3%) soutenant que des participants ont eu peur d'exprimer leurs opinions au sein du comité local; en outre, 21.3% des informateurs ont hésité à prendre position sur ce point. Cette situation pourrait s'expliquer par le climat peu rassurant du comité local, mais cette interprétation ne semble pas réaliste.

En effet, 78.4% des membres des comités ont prétendu qu'ils avaient du plaisir à se réunir pour les

rencontres du comité local; seulement 7.2% sont de l'avis contraire. Sur un autre plan, près de 80% des membres admettaient que les opinions de tous les participants étaient considérées comme également valables.

Le degré de satisfaction des membres:

Selon 78.7% des répondants, leur participation au comité local de Tévec leur a donné beaucoup de satisfaction personnelle; seulement 6.9% des membres ont été nettement déçus de leur expérience de participation.

Cette satisfaction ne réside pas seulement sur le plan des relations informelles entre les membres, mais sur celui des relations de travail: 86% des membres ont manifesté leur satisfaction à cet égard.

En résumé, même si les données utilisées ici ne permettent pas de cerner les phénomènes de groupe en cause mais possèdent seulement une valeur indicative du sens de ces phénomènes, on peut facilement observer un

fort degré de cohésion, un climat agréable et une grande satisfaction retirée de l'expérience de participation au comité local. Si l'on compare cet état de fait avec le sentiment intense d'inefficacité ressenti par les membres des comités locaux et des difficultés énormes contraignant le fonctionnement de la structure de participation, l'on se trouve donc en présence de la situation suivante: "Where high resultant satisfaction and low output are observed, in similar terms, the behavioral group probably derives very great satisfaction only from its own internal processes..." (1). Le fait qu'une grande proportion de comités locaux se soient préoccupés davantage du maintien de bonnes relations entre les membres que des tâches à accomplir confirme en partie l'interprétation donnée à la grande satisfaction exprimée par les membres des comités locaux. D'ailleurs le type de cohésion du groupe décelé, cohésion davantage liée à l'attrait mutuel exercé par les membres ("liking of members") qu'au prestige associé à l'appartenance, renforce cette interprétation(2). Enfin, il faut rappeler que la faible production dont il est question ici se rapporte au rôle de la structure de participation au niveau d'activités comme le groupe de discussion télé-club et le centre de révision. Car dans le cas d'une grande quantité de tâches, la production de la structure de participation a atteint un niveau fort élevé.

---

(1) Robert T. GOLEMBIEWSKI, op. cit., p.102

(2) On peut faire ces commentaires sur le type de cohésion même si on n'a pu tenir compte d'importants facteurs de cohésion comme le prestige spécifique de la tâche elle-même.

3) LE SYSTEME INSTITUTIONNEL:

Le vocable "système institutionnel" désigne ici la configuration des interrelations entre la structure de participation et son environnement social. Il s'agit ici de prendre seulement une vue d'ensemble de cette configuration de relations, car les problèmes posés à ce niveau institutionnel auraient facilement pu faire l'objet d'une approche de caractère monographique permettant de voir comment le comité local s'est inséré dans le tissu social de la communauté, ses relations avec les autres élites, la réaction de la population, etc.

Nous envisagerons ici les relations de la structure de participation avec le milieu saguenéen dans le cadre des objectifs premiers de la structure (1), i.e. en tant qu'elle est un élément d'une organisation (celle de Tévec) d'abord orientée vers l'atteinte d'un objectif de scolarisation d'une population. De plus, même si nous ferons écho au mode d'action de la structure à l'égard des Tévécois, nous nous en tiendrons surtout aux relations de la structure de participation avec les divers groupements et associations du milieu.

---

(1) La dimension "sociale" (éveil ou structuration de la conscience régionale) sera analysée dans la quatrième partie de ce rapport.

Pour communiquer avec les adultes inscrits à Tévec (1) et avec la population en général, la structure de participation s'est assez peu (sauf dans le cas d'un secteur) servi des moyens de communication de masse en vue d'informer la population sur l'orientation de la structure et sur la portée de ses activités. Ce faible recours au réseau diffuseur d'information du milieu n'est évidemment pas étonnant, compte tenu de l'incertitude et des difficultés de fonctionnement de la structure.

Les journaux ont été utilisés pour des fins de publicité à l'occasion de la tenue des réunions publiques et aussi pour informer les Tévécois du lieu et de l'heure des activités du centre de révision. Même si les assemblées publiques n'ont pas attiré le nombre de personnes souhaité, ces réunions ont peut-être permis à la structure de recruter certains membres et elles ont sûrement contribué à approfondir la pénétration du projet Tévec dans le milieu en ce sens que cette sensibilisation à l'existence de Tévec était médiatisée par une présence humaine familière au niveau du village ou de la ville impliquée.

---

(1) Les comités locaux n'avaient pas en leur possession la liste des inscrits car Tévec s'était engagé à ne pas divulguer ces noms. Toutefois, au cours de la deuxième étape, les responsables de Tévec ont demandé aux inscrits la permission de transmettre cette information aux membres de la structure.

Dans l'ensemble de la région, la structure de participation n'a donc pratiquement pas attiré l'attention: "D'après moi la région nous cherche. Je suis pas mal sûr de cela. Elle ne nous voit pas sauf dans le cas d'une manifestation un peu spectaculaire qui fait la manchette... Si on est passé inaperçu à l'échelle de la région, cela est moins vrai dans le cas de certaines localités. Car des gens se sont manifestés, et cela dérangeait d'une façon ou d'une autre" (1). Le même animateur a toutefois insisté sur le fait que la nature des objectifs de Tévec (d'ordre éducatif) se prêtait assez peu à une invasion de la place publique. Les objectifs de Tévec présentaient aussi une difficulté pour la mobilisation des gens comme l'indique bien l'explication analogique de l'un des militants de la structure de participation: "c'était un produit trop bon marché; s'il avait coûté quelque chose, on l'aurait vendu avec une carte Chargex" (2).

Il nous faut maintenant examiner brièvement la stratégie de la structure vis-à-vis le milieu et la réaction de ce milieu.

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

(2) Entrevue avec un groupe de membres de comités locaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

a) Relations avec les associations et les groupements régionaux:

Comme nous l'avons déjà fait remarquer, la stratégie initiale misant sur la représentation des divers mouvements du milieu au sein de la structure de participation a passablement échoué. Cette stratégie ne visait pas la disparition d'associations mais bien plutôt la réunion concertée des forces vives du milieu: "La disparition d'organismes pouvait être un effet secondaire, non voulu, non recherché et même pas désiré par nous..." (1).

A la suite de l'échec enregistré au moment de la formation des comités locaux, il n'y a généralement pas eu de contacts systématiques avec les groupements extérieurs mais uniquement quelques rencontres importantes. A ce niveau, les animateurs sociaux ont probablement joué un rôle plus actif que les membres de la structure, du moins pour assurer l'établissement des premiers contacts. Cette situation s'explique facilement par le fait que les animateurs sociaux étaient bien connus dans le milieu et que certains d'entre eux poursuivaient encore leurs activités antérieures dans divers organismes. Les relations des animateurs sociaux avec le milieu ont pris toutefois une coloration particulière dans chaque secteur.

Dans l'un des secteurs, les rapports entretenus avec le milieu se situaient davantage dans la perspective de réaliser une unité d'action chez des forces éparpillées. Cette unité

---

(1) Entrevue avec le coordonnateur de l'animation sociale à Têvec, réalisée à la fin de l'expérience Têvec.

d'action aurait même débordé le cadre des activités de Tévec pour s'étendre à des domaines comme celui du regroupement des commissions scolaires. Les efforts pour faire de la structure de participation un lieu de rencontre des leaders du milieu n'ont pas connu les succès espérés.

Dans un deuxième secteur, l'action de l'animateur avait surtout pour but de sensibiliser les organismes au projet Tévec de façon à pouvoir occasionnellement compter sur leur coopération. Il s'agissait de préparer le terrain pour les contacts des membres de la structure avec ces organismes. Notons immédiatement que ces démarches de l'animateur social ont été couronnées par un succès plutôt relatif. Si on acceptait de rencontrer le représentant de Tévec, on demeurait assez indifférent à ses propos. Tout au plus a-t-on manifesté occasionnellement un intérêt pour les techniques d'animation.

Dans un troisième secteur, l'animateur s'est tenu éloigné des organismes en place. Devant leur refus initial de s'intégrer à la structure de participation, on s'est efforcé de travailler avec les adhérents disponibles. Enfin, dans le quatrième secteur, le problème ne s'est pas posé dans ces termes puisque l'action de cet animateur n'était pas basée sur la distinction entre la structure de participation de Tévec et les associations existantes.

La variété de ces modalités d'action comportait la difficulté évidente d'un manque d'uniformisation des stratégies. L'orientation recherchée à ce niveau des relations avec les mouvements locaux s'est en fait concrétisée en de rares exceptions: le cas de l'A.F.E.A.S.(1) et l'action menée lors des examens, par exemple. Les liens avec l'A.F.E.A.S. ont constitué jusqu'à un certain point le modèle de la coopération souhaitée entre les associations et la structure de participation. Les membres de l'A.F.E.A.S. ont participé aux activités de la structure alors que l'association en tant que telle a fait siens les objectifs de Tévec et cherché à les faire partager par l'ensemble de ses membres. Il faut toutefois ajouter que les objectifs de l'A.F.E.A.S. cadraient particulièrement bien avec ceux de Tévec. En ce qui a trait à l'action intense entreprise par la structure auprès des organismes, des compagnies privées, etc. pour les inciter à inviter leurs membres à se présenter aux examens, elle a été une illustration réussie d'une approche systématique du milieu. En même temps, cette réalisation nous fournit partiellement la raison de l'absence d'une telle systématisation: la difficulté de délimiter avec précision des objectifs stratégiques et tactiques à atteindre. Les opérations réussies de la structure de participation ont eu en commun d'avoir été menées à partir d'objectifs limités et clairement définis.

---

(1) Association féminine d'éducation et d'action sociale

b) La réaction des associations et des organismes de la région:

Dans l'ensemble une indifférence plus ou moins marquée, selon les groupements, a caractérisé l'attitude du milieu organisé: "Ce sont des gens qui s'imaginent avoir un certain poids, une tribune. Il y en a qui l'ont. Ils aiment faire des choses mais à leur manière" (1). Loin d'accepter la structure de participation comme un lieu de rencontre, on peut se demander jusqu'à quel point les rares organismes non indifférents à la structure n'ont pas essayé de s'en servir ou du moins de mobiliser une partie des ressources individuelles à des fins externes (à la structure) très limitées.

Sans prendre en considération la présence des organismes au sein de la structure, on peut s'étonner de l'incapacité de ces mouvements à profiter des moyens mis en place par Tévec en vue de poursuivre l'éducation de leurs propres membres. Par exemple, l'inertie du milieu saguenéen s'est révélée assez forte si l'on songe au rôle de soutien et d'encadrement qu'il aurait pu remplir vis-à-vis la formule télé-club. Les organismes se sont généralement contentés d'espérer, au mieux, que Tévec profiterait à leurs membres considérés individuellement.

---

(1) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de l'expérience Tévec.

Pour comprendre la réaction du milieu organisé, nous avons cherché à voir auprès de responsables de la C.S.N. (1) les raisons d'une telle situation. L'exemple de la C.S.N. était particulièrement intéressant puisque son indifférence relative, en tant que mouvement, s'accompagnait d'un enthousiasme individuel immense chez la plupart des dirigeants(2). L'indifférence de la C.S.N. envers la formule télé-club,par exemple,s'expliquerait par leur conception de la collaboration possible envers un projet comme Tévec, coopération devant s'exprimer dans les voies traditionnelles pratiquées jusqu'alors par la C.S.N. Cela signifie que le mouvement syndical a pensé avoir apporté l'appui maximal qui convenait à Tévec étant donné la participation des responsables du mouvement aux émissions, l'information distribuée aux membres lors des réunions et la collaboration donnée à la structure de participation concernant les résolutions sur la continuation de Tévec. Une collaboration supérieure aurait voulu dire, selon les vues de la C.S.N., mettre en pratique le système de la cogestion. Une telle conception de la participation ne laissait pas de place à une position intermédiaire, plus "coopératiste", où se serait située précisément l'animation d'une activité comme les groupes de discussion télé-club.

---

(1) L'un d'entre eux était alors président du Conseil régional; l'autre était responsable des activités d'éducation.

(2) Quelques opposants ont surtout manifesté leur réticence au début de l'expérience Tévec.

En résumé, l'adhésion de la C.S.N. au projet Tévec a été plus affective ou symbolique que délibérée, en ce sens qu'en appuyant de façon volontaire les objectifs proposés par une autorité le mouvement syndical a eu le sentiment d'être engagé dans une action enthousiasmante. Cette mobilisation idéologique de la C.S.N. ne l'a pas amenée à élaborer des modalités de participation qui, en étant plus exigeantes, auraient pu s'avérer plus rentables que l'adhésion affective.

QUATRIEME PARTIE

LE RENDEMENT DE L'ANIMATION SOCIALE

L'animation sociale, par l'intermédiaire de la structure de participation, s'est vu principalement attribuer la fonction de maintenir la persévérance des inscrits à Tévec au moyen de la mobilisation du milieu pour qu'il vienne en aide aux adultes durant toute la période de formation. En même temps l'animation sociale devait favoriser la représentation et la participation de la population aux décisions relatives au fonctionnement de Tévec. Enfin, d'une façon fort indirecte, l'animation pouvait contribuer à l'émergence et à la structuration d'une "conscience régionale".

Il s'agit maintenant d'apprécier dans quelle mesure l'animation sociale a rempli son rôle ainsi différencié. Cette évaluation tient évidemment compte des limites exposées dans la première partie et s'appuie sur l'efficacité du réseau de participation mis en place et sur le fonctionnement de cette structure de participation, tels qu'analysés dans la deuxième et la troisième parties. En même temps, nous nous trouverons à préciser encore en quel sens les actions engagées sous le signe de l'animation sociale se situent dans les limites que recouvre cette technique sociale.

1) LA FONCTION DE MOBILISATION PÉDAGOGIQUE:

Comme nous l'avons déjà indiqué, c'est principalement en tant que facteur de maintien de la participation aux activités de formation que l'animation sociale à Tévec prend son sens véritable. Par ses mécanismes mêmes, l'animation sociale devait permettre de développer, parallèlement à la motivation suscitée par la télévision, ses propres motivations à poursuivre l'expérience Tévec.

Mais en quoi un tel objectif dépassait-il le niveau de l'organisation réalisée par des techniques d'animation? La fonction de mobilisation pédagogique relevait de l'animation sociale puisqu'elle était la mise en oeuvre de l'une des fonctions de toute animation sociale, celle d'établir, selon l'expression de Grand'Maison, des rapports dynamiques entre le "culturel" et le "rationnel technique"(1). Il s'agit, selon cette dimension de l'animation sociale, d'assumer le dynamisme de la collectivité impliquée dans une action de changement si l'on ne veut pas compromettre l'efficacité de

---

(1) Jacques GRAND'MAISON, Vers un nouveau pouvoir, Editions HMH, 1969, p. 45

l'intervention en cause. Dans le cas de Tévec (1), il s'agissait de réaliser la transition entre les habitudes des adultes en éducation (l'école traditionnelle), et l'instauration de nouveaux rapports avec un matériau éducatif transmis par le biais de la technologie (i.e. la télévision). L'animation sociale a été chargée de créer les conditions permettant à l'adulte d'apprivoiser la nouvelle situation d'apprentissage(2). Et cette tâche de l'animation sociale était d'autant plus impérative que des recherches auprès des Tévécois nous ont permis de mettre en relief l'image positive qu'avait l'adulte de certaines dimensions de son expérience scolaire passée(3), même si cette image peut s'expliquer en partie par une sorte d'idéalisation de l'école dont la plupart de ces adultes ont été passablement privés.

---

(1) Le cas de Tévec ne se situe évidemment pas dans une zone où l'on peut percevoir le rôle de transition à assurer par l'animation sociale aussi clairement qu'au niveau de l'exemple (la rénovation urbaine) apporté par Grand'Maison.

(2) De ce point de vue, le rôle de l'animation sociale ressemble à celui joué par les solidarités d'entraide dans l'entourage proche de la famille, du voisinage, etc.

(3) Par exemple, 47.1% des répondants à un questionnaire de recherche regrettaient "beaucoup" de ne pas pouvoir poser des questions au professeur, alors que 32.4% le regrettaient "un peu".

On peut ajouter, à titre de comparaison, qu'on retrouve cette fonction d'adaptation au changement dans l'expérience d'animation sociale réalisée dans le contexte de la planification du développement. Au B.A.E.Q., la première phase de l'animation a consisté à obtenir une adhésion à la méthode de planification et par conséquent à la modernisation. Il existe, de toute évidence, une différence de degré entre la situation de Tévec et celle du B.A.E.Q.

Cette transition entre deux modes d'éducation s'est opérée à trois paliers différents: le groupe de discussion téléclub, le centre de révision et le comité local en tant que tel. Le <u>téléclub</u> intervenait au niveau de la motivation de l'adulte dans le sens déjà décrit plus haut lors de l'explicitation de l'objectif premier du groupe de discussion. Le <u>centre de révision</u> visait surtout à atténuer les effets du manque de contact humain inhérent à la télévision. Le <u>comité local</u> remplissait une fonction de communication (en dehors du centre de révision et du téléclub) entre les Tévécois et les responsables du comité local: demande d'informations sur les cours télévisés, par exemple.

Si l'on se base seulement sur quelques faits majeurs comme le taux de persévérance des adultes inscrits à Tévec,

le taux de fréquentation du centre de révision et du groupe de discussion télé-club, on peut certes être porté à douter de la rentabilité de l'animation sociale telle qu'envisagée ici. Mais compte tenu de la place effectivement réservée à l'animation dans le projet, de contraintes s'exerçant sur l'animation sociale dans le déroulement du Tévec (par exemple, l'importance minimale donnée à l'émission Télé-Club) et des lacunes observées à l'intérieur même de la structure de participation, deux conclusions nous semblent devoir s'imposer . Premièrement, il apparaît clairement que les conditions nécessaires à une véritable expérimentation de l'action conjointe "animation sociale - télévision éducative" n'ont pas été réunies dans Tévec. Deuxièmement, en dépit de cette situation, il ne faudrait pas sous-estimer l'influence de l'animation sociale dans le contexte où a évolué le projet Tévec: le seul fait de connaître l'existence d'une structure de participation mise au service de la population a pu aider un certain nombre d'adultes à s'adapter à la situation éducative nouvelle.

2) LA FONCTION CONSULTATIVE:

> Tous les gens mobilisés dans les structures de Tévec, au niveau régional, semblent simplement servir à façonner un visage sympathique au projet pilote; on les a mis dans

> le coup, mais ont-ils vraiment voix au chapître seulement lorsque des réactions violentes obligent la direction à corriger une erreur... (1)

C'est à la question fondamentale posée dans ces lignes qu'il nous faut tenter de répondre: la consultation pratiquée dans le cadre de Tévec s'est-elle intégrée dans un véritable processus de participation ou s'est-elle réduite à une pure démarche de conditionnement d'un milieu à des fins d'efficacité?

Il faut établir, au départ, que le processus de consultation n'a pas ici l'importance qu'il avait, par exemple, au B.A.E.Q., où il a constitué la phase finale (la troisième) de l'expérience d'animation sociale dans le territoire(2). Il faut toutefois spécifier qu'au cours de cette phase finale la consultation se limitait au niveau du comité consultatif régional alors que le niveau local a été consulté au début

---

(1) Le Soleil, 8 avril 1968, "Les structures régionales de Tévec", L'actualité commentée.

(2) Jean-Claude LEBEL, "L'Animation Sociale, Expérience du B.A.E.Q.", La participation de la collectivité à une planification économique, Cahiers de l'I.C.E.A., 1967, p.68

de l'expérience du B.A.E.Q.(1). Dans le cas de Tévec les contraintes techniques du projet limitaient considérablement la portée de la consultation possible. Les conditions mêmes de la réalisation d'une telle expérience (durée relativement courte du projet et situation du centre de production à l'extérieur du lieu d'expérimentation) ont réduit encore l'intensité de la consultation. Dans un tel contexte, l'aspect le plus important de la consultation est l'efficacité d'une telle technique pour impliquer une population.

Nonobstant ces contraintes limitatives, il faut se demander jusqu'à quel point Tévec s'est efforcé de procéder à la consultation de la population. Une distinction importante entre l'étendue du public visé par la consultation et l'objet de la consultation peut nous permettre de répondre adéquatement à cette question.

Sur le plan de l'implication de la population, les mécanismes de consultation offerts par Tévec permettaient théoriquement de rejoindre de larges secteur du public, comme en témoignent la constitution du réseau de participation et les principes qui ont présidé à la représentation des associations

---

(1) Dans une étape intermédiaire (2ème phase) la consultation s'est faite au niveau du comité de zone.

au sein des divers comités. Mais en réalité, comme on l'a vu antérieurement, les organismes locaux ou régionaux ont peu intégré les rangs de la structure.

En définitive, c'est au niveau de l'objet même de la consultation qu'on peut réellement mesurer le degré de consultation atteint par Télévec. Si l'on s'appuie sur les propos mêmes du délégué régional de Télévec, il est assez évident que la "matière à consultation" était relativement mince et secondaire. En effet, le représentant décrivait ainsi les résultats de la contestation permise " à l'intérieur de tout mécanisme structuré de consultation avec lequel on veut cohabiter et administrer" (1):

> Le changement d'horaire des émissions, les stages d'initiation au travail de groupe, la vaste opération-consultation auprès des comités locaux et des corps intermédiaires de la région afin qu'ils nous désignent les thèmes socio-économiques des émissions de la présente série, et enfin la présence du président du comité consultatif régional au Comité de coordination de Télévec, sont les fruits de cette contestation (2).

---

(1) Conférence prononcée le 12 février 1969 devant les membres du Club Richelieu de Chicoutimi, p. 11

Devant le rôle réduit du Comité consultatif régional, la réaction des organismes a ressemblé à celle exprimée par l'un des représentants du mouvement syndical:

> J'ai constaté que franchement je ne serais pas là et Tévec marcherait tout de même. C'est à ce moment-là que j'ai opté pour d'autres activités. C'est bien possible que j'aurais négligé certaines autres activités pour être à Tévec si j'avais senti que moi, je participais, que je décidais quelque chose... On sentait qu'ils pouvaient dire: " les coopératives on n'en parlera pas cette année" C'était final... On nous consultait pour sentir une participation de la population. C'était aussi pour avoir le consentement des corps intermédiaires (1).

Dans ces conditions, le processus de consultation ne s'est pas ramené nécessairement à une pure entreprise de conditionnement d'un milieu. Il reste deux aspects de la consultation à mettre particulièrement en évidence: l'échange d'informations et la possibilité de contrôle offerte à la population. Ces deux aspects représentant les deux phases extrêmes d'un processus rigoureux de participation (2), les

---

(1) Entrevue avec l'un des responsables de la C.S.N., réalisée à la fin de Tévec.

(2) Dion, Gérard et Solasse, Bernard, "La participation et l'entreprise," Le Devoir, 28 oct. 68

trois étapes intermédiaires étant l'élaboration des options possibles, la décision proprement dite et l'exécution de la décision. Il faudrait toutefois spécifier que la consultation effectuée au sujet des thèmes socio-économiques préférés (en vue de la deuxième étape du projet) peut être considérée, jusqu'à un certain point, comme une participation à l'élaboration des options possibles.

Au niveau de l'échange d'informations, Têvec voulait se servir du Comité consultatif pour donner des informations qui devaient, à leur tour, être retransmises au milieu par les membres du comité. Les résultats obtenus sont évidemment demeurés assez éloignés des attentes des responsables de Têvec. Si l'on examine maintenant la relation inverse, c'est-à-dire de la base au sommet, il faut rappeler les difficultés causées par la lourdeur du réseau (comité local-comité de secteur-comité consultatif régional-comité de coordination à Québec), par la périodicité des réunions du Comité consultatif régional (au mieux une fois par mois) et par la double composition du Comité consultatif (membres réguliers de la structure et représentants d'organismes). Par exemple, les problèmes émergeant de la base de la structure de participation (via les huit délégués au Comité consultatif) ne trouvaient pas nécessairement un écho enthousiaste chez les autres membres du comité, étant donné que ces derniers étaient

étrangers aux préoccupations quotidiennes des membres de la structure de participation. Dans ces conditions de fonctionnement, les besoins et les aspirations de même que les critiques ont été presque nécessairement canalisés vers des aspects ou des objectifs ralliant facilement la majorité (les heures d'écoute des émissions, par exemple), mais laissant de côté des points qui, pour être moins frappants, étaient peut-être aussi pertinents à la bonne marche du projet.

Malgré toutes les difficultés de fonctionnement, le réseau constitué par la structure de participation a permis à la population saguenéenne d'exercer une certaine forme de contrôle sur le produit fabriqué par Têvec. Comme le notent Dion et Solasse, "il peut y avoir cependant participation au contrôle d'une décision sans qu'il y ait eu au préalable participation à son élaboration et à la prise de décision. Cette participation peut revêtir deux formes selon qu'il s'agit de recueillir des informations ou des avis sur l'exécution de la décision considérée"(1). L'opération consultation a, pour exemple, consisté en partie en l'expression d'opinions critiques sur le projet dans son ensemble.

---

(1) Gérard DION et Bernard SOLASSE, op. cit..

En résumé, on est assez éloigné du processus de consultation au sens strict du terme puisque la consultation s'est le plus souvent bornée à s'assurer d'un vague appui du milieu organisé. Par ailleurs, la consultation est devenue identifiable à une source de rétroaction ("feed-back") d'une utilité certaine pour le guidage du projet. Cette rétroaction a en même temps fourni à la population tévécoise une possibilité réelle de contrôle du projet. Il est toutefois évident que cette consultation "feed-back" a manqué passablement de systématisation, ce qui pose en particulier le problème de la pertinence de l'information recueillie. Cette faible systématisation de la rétroaction existant au niveau de l'animation sociale est normale puisque la fonction de rétroaction ne relevait pas d'abord de l'équipe d'animation mais plutôt de la recherche.

3) LA FONCTION SOCIALE:

Comme nous l'avons déjà indiqué, cette fonction avait un caractère résiduaire du point de vue des dirigeants du projet Tévec en ce sens que l'animation ne devait pas être orientée directement vers la structuration d'une "conscience régionale". L'importance minime effectivement prise, à Tévec, par la notion de groupe illustre cette tendance générale. C'est à un effort accru de compréhension

d'une telle option que nous nous attacherons d'abord ici. Deuxièmement nous tenterons de dégager la signification sociale de la formule télé-club telle qu'elle a été appliquée à Tévec. En troisième lieu, nous caractériserons le sens des actions de chacun des secteurs géographiques par rapport à la perspective s'inscrivant dans la dimension socio-économique du projet Tévec. L'un des secteurs a définitivement surpassé les autres sur ce plan.

A) <u>L'orientation indirecte de la fonction sociale</u>:

La formule télé-club représente certes le palier privilégié pour approfondir l'explication concernant la non-orientation directe de l'animation sociale vers la structuration d'une "conscience régionale", comme le démontre le succès fort modeste de cette formule. Cette situation n'est pas essentiellement due aux lacunes diverses déjà spécifiées mais à la conception sous-jacente au télé-club accordant la priorité à l'objectif qui vise à motiver la clientèle régulière à suivre les cours télévisés, plutôt qu'à l'objectif axé sur la compréhension de certaines données du développement régional. Une telle approche devait empêcher l'adoption d'une stratégie d'action (au niveau des groupes de discussion télé-club) conséquente avec la stratégie amorcée

à l'écran, stratégie qui faisait reposer l'acte de connaître sur sa liaison avec des situations vécues par les adultes.

Une telle stratégie se situerait à l'opposé de celle (effectivement suivie) équivalant à communiquer, de l'extérieur, des informations à un milieu. Il s'agirait de permettre au milieu d'aller lui-même à la source de l'information de façon à ce qu'il soit ensuite en mesure de l'assimiler réellement. Sans détailler le type de mécanisme susceptible de concrétiser cette ligne d'action, on peut s'interroger, à titre d'illustration seulement, sur un mécanisme s'inspirant des principes de la recherche-participation. La recherche n'aurait pas une fin en soi mais servirait de prétexte à soutenir et à structurer la participation. Comme le souligne Y. Oger, une telle recherche peut comporter diverses étapes constituant autant de degrés d'approfondissement du procédé de la recherche-participation: a) connaissance des faits tels qu'ils sont dans la région considérée et des questions qu'ils posent pour l'avenir, b) connaissance de ce que pense la population de sa situation présente et à venir et c) la détermination d'une méthode permettant de redonner ces informations à la population [1].

---

(1) Y. OGER, Développement et animation d'une zone rurale, Thèse de doctorat de sociologie de Rennes, 1965, cité par Guy Le Boterf, op. cit.

Un mécanisme de ce genre nous apparaît comme un moyen terme se situant entre un projet global de planification et de développement semblable au B.A.E.Q. et les moyens utilisés à Tévec, par exemple la publication des rapports des discussions "de façon à ce que chaque télé-club soit au courant des opinions qui ont été émises par les autres télé-clubs"(1). L'ampleur des opérations inhérentes à un tel mécanisme nous semble requise par les objectifs d'une formule comme le télé-club. Car ce n'est pas en diffusant une masse d'informations socio-économiques qu'on peut mettre une population en situation de développement:

> Actuellement, tu donnes l'impression aux gens d'avoir tout dit; mais si tu leur donnes des points de recherche, tu vas les amener à discuter. S'il manque une page dans un livre et si cette page l'intéresse, il va aller voir dans un autre livre ce que ça disait dans cette page-là. De cette façon, sans faire de publicité, il y a peut-être moyen d'amener les gens à discuter autant de socio-économique que de l'académique (2).

Ce commentaire d'un animateur, précisément pour expliquer les difficultés connues par le télé-club, rejoint le besoin d'une pédagogie de la participation, susceptible

---

(1) Guy MESSIER, Projet Pilote Saguenay/Lac St-Jean, 1ère Version, janvier 1967, p. 51

(2) Entrevue avec l'un des animateurs sociaux, réalisée à la fin de Tévec.

d'être comblé par le mécanisme cité ici comme exemple. D'ailleurs, la recherche-participation n'est-elle pas seulement la transposition, sur un plan collectif, de la formule des "élèves-recherchistes" pratiquée dans le cadre des cours télévisés?

B) La signification sociale réelle du télé-club:

Si l'on s'en tient à la formule télé-club telle que vécue à Tévec, on peut avancer trois propositions sur la portée sociale des groupes de discussion ainsi conçus. Au préalable, on peut faire l'hypothèse que, étant donné la subordination de l'objectif social à l'objectif de "mobilisation pédagogique", le nombre relativement peu élevé de télé-clubs réside probablement dans l'échec même de la stratégie éducative adoptée à l'écran, i.e. dans le faible degré d'articulation des contenus scolaire et socio-économique [1]. Dans la mesure où le socio-économique présenté à l'écran était

---

(1) Cette stratégie consiste à créer un processus éducatif où les contenus socio-économique et scolaire sont indissociables, l'un alimentant en quelque sorte l'autre: le socio-économique motivant l'adulte à chercher à maîtriser un nombre toujours croissant de notions scolaires qui, à leur tour, permettent une perception mieux articulée de la réalité socio-économique.

pour l'adulte une source mitigée de motivation dans un effort de scolarisation, cette situation risquait de se répercuter sur le fonctionnement des télé-clubs eux-mêmes conçus comme le prolongement, au niveau des réseaux psychologiques, de l'interaction entre le scolaire et le socio-économique.

C'est dans ces conditions que l'on peut maintenant formuler, à partir de brèves observations faites sur le déroulement de quelques discussions de groupe, quelques remarques sur le rôle social réel joué par le télé-club.

Premièrement, il est évident que de tels groupes de discussion n'ont pas rempli une fonction d'expression sociale des besoins et des aspirations de la population dans le sens où une véritable <u>expression sociale</u> des besoins implique un travail systématique de clarification des besoins ou, au minimum, suppose soit un interlocuteur direct, soit la canalisation éventuelle du contenu de l'expression sociale vers un interlocuteur. De sorte que tous les commentaires émis, toutes les opinions exprimées, tous les griefs formulés par rapport à divers aspects de la vie sociale n'avaient aucune suite possible. Les rapports de réunions, envoyés à un responsable et résumés pour fins de publication dans les journaux [1], avaient surtout pour but de renseigner les non-

---

(1) Rappelons que la publication des rapports de discussion s'est d'ailleurs effectuée à partir de la deuxième étape de Tévec.

participants. De toute façon, ce procédé était certes insuffisant s'il fut utilisé uniquement pour renvoyer aux membres d'un télé-club l'image de l'état de leur prise de conscience. Sans dire qu'on discutait pour passer le temps, on peut affirmer que les rencontres prenaient forcément davantage le style propre à un colloque et non celui d'une population quotidiennement aux prises avec les problèmes discutés.

Deuxièmement, les groupes de discussion ne se sont pas transformés en groupes informels purs i.e. des réseaux d'amitié où les personnalités des participants jouent le rôle principal dans la cohésion de l'ensemble. On a donc réussi à éviter l'écueil des groupes uniquement préoccupés par le plaisir de se rencontrer; les relations sociales qui s'y sont développées ne servaient pas principalement à remplacer ou à canaliser les relations personnelles de la société locale.

Une troisième affirmation sur les groupes de discussion existants insiste sur l'élément essentiel de leur fonctionnement: ces groupes ont permis un approfondissement réel des perspectives socio-économiques présentées à l'écran mais cet approfondissement s'inscrivait encore dans la ligne d'une ouverture d'esprit rendant possible, par exemple,

l'amélioration du dialogue au sein de la famille ou, si l'on veut, la transformation des parents en interlocuteurs valables pour les enfants. Il y a eu approfondissement en tant que le participant à un téléclub pouvait, par échange d'opinions et par communication d'expériences personnelles, mieux situer, ajuster à sa mesure les phénomènes socio-économiques expliqués dans les cours télévisés. Cet élément dominant dans le fonctionnement des groupes de discussion a fait évidemment une large place au développement, chez les individus, des qualités sociales requises pour une participation éventuelle plus structurée à des débats publics comportant de véritables enjeux.

C) <u>L'action sociale différenciée par secteur:</u>

Au départ, il faut rappeler les différences de perception entre les quatre secteurs géographiques au niveau de l'importance attribuée à l'un ou l'autre des objectifs de Têvec. Ainsi deux des secteurs ont manifestement porté un intérêt plus marqué à la question de la prise de conscience collective des problèmes du développement régional même si les deux secteurs en question l'ont fait d'une façon fort différente.

a) Secteur Louis-Hémon:

Dans ce secteur où l'on a superposé au style d'animation lié à l'objectif "scolarisation" de Tévec une option nettement dirigée vers la dimension socio-économique, on peut présenter ainsi l'action entreprise: ce fut une action sociale polyvalente centrée d'abord sur la personne humaine par opposition à un type d'action spécialisée, mobilisatrice, se déroulant dans le champ socio-politique. Pour dégager, en un premier temps, le sens de cette action sociale polyvalente, il suffit d'énumérer les secteurs d'activités touchés: l'administration municipale et scolaire, le milieu scolaire (élèves et professeurs), le milieu de travail (un groupe de secrétaires de bureau), les loisirs, la pastorale, etc.

Pour illustrer davantage l'orientation de cette action sociale, mentionnons brièvement l'action menée auprès de quatre groupes différents: les élèves du secondaire, les secrétaires de bureau, les administrateurs et les professeurs.

Persuadés que la contestation, sous sa forme connue, n'était pas le meilleur moyen pour changer une situation, les militants de la structure de participation ont voulu ca-

paliser les énergies des jeunes. Il s'agissait de procéder plus lentement en amenant les jeunes à discuter de leurs problèmes en vue d'en arriver à former un front commun et à exercer ensuite une action sur d'autres individus ou d'autres groupes de leur entourage.

Dans le cas des secrétaires de bureau de la Régionale scolaire du secteur, on est parti des problèmes exprimés par les secrétaires en tentant de leur faire clarifier leurs motifs de solidarité comme groupe et leurs problèmes de travail face à l'employeur.

Au niveau de l'administration scolaire et municipale, il faut noter que plusieurs rencontres ont été tenues en vue de susciter des discussions sur les problèmes confrontant les administrateurs.

Enfin, concernant le travail d'animation auprès des professeurs, l'action a consisté simplement en des efforts de sensibilisation des professeurs face aux problèmes scolaires.

<u>L'orientation de cette animation:</u>

L'animation pratiquée dans Louis-Hémon se caractérise d'abord par son aspect de globalité i.e. qu'elle

touche à tous les secteurs d'activité et qu'elle atteint toutes les catégories sociales impliquées dans une action quelconque. Il s'agit de rejoindre les personnes là où elles sont et quels que soient les problèmes les préoccupant et les besoins qu'elles ressentent. Cette intention de s'intéresser à l'ensemble des dynamismes du milieu doit s'actualiser en s'appuyant sur la mise en relation des deux dimensions complémentaires d'une vision globale de la réalité: la dimension géographique (ouverture du local vers le secteur, la région, etc.) et la dimension de la personne humaine saisie dans sa totalité et non fractionnée dans ses divers rôles de consommateur, producteur, citoyen, etc. Ces deux principes de base (unité géographique et intégrité de la personne humaine) constituent les éléments d'une animation globale vaguement définie:

> L'Animation globale est essentiellement un "carrefour" entre le plan national, provincial, régional, secteur et localité; entre les différents domaines des activités humaines et le plan géographique; entre ceux qui pensent aux briques, au ciment et aux pelouses, et ceux qui se soucient de la formation des hommes; entre le présent et l'avenir, entre les autorités et les militants de base; entre les techniciens de toute nature (carrefour de personnes) (1)

---

(1) <u>L'animation globale</u>, Texte de 10 pages décrivant les objectifs des leaders du secteur Louis-Hémon, p.3

La base idéologique de ce type d'animation, c'est-à-dire l'explicitation de la situation en vue d'une action, demeure peu élaborée. On se contente d'énoncer quelques valeurs et quelques croyances. Les principes de l'équipe d'animation sont ainsi exprimés:

- Amener les individus à être "soi et libre", n'acceptant d'être conditionnés que pour le mieux être de la société.
- former une société d'égaux fondée sur le travail
- Amener les membres de la société à prendre la part que chacun est capable de prendre à l'oeuvre collective de la communauté (1).

Les vagues fondements idéologiques font plutôt place à une véritable "mystique" largement exposée. Le service d'animation sociale doit être composé d'hommes.

- qui n'attendent pas l'admiration des autres et qui se préoccupent d'une société nouvelle.
- qui ne visent pas la virtuosité (ni prestige ni succès politique)
- qui sont ou qui veulent être capables d'une oeuvre sans éclat et d'une action sans gloire.
- qui veulent être eux-mêmes et se réaliser pleinement
- qui ne s'assoient pas sur les retentissements de leurs actions... (2)

---

(1) Texte de 6 pages définissant le Service d'animation sociale du secteur Louis-Hémon.

(2) Ibid., p.2

On continue la description des conditions pour faire partie de l'équipe d'animation en analysant le type d'homme qui ne doit pas être membre du service:

> Il prétend collaborer à toutes les entreprises; car il veut être présent partout. Il cherche à éviter tout conflit essentiel, à en prévoir en tout domaine les manifestations visibles. Apparemment attaché à tout le monde, il ne cherche en réalité que sa pure subsistance; il est incapable de cette véritable inimitié, pénétrée de grandeurs, qui oppose les adversaires sur un pied d'égalité, dans un antagonisme de destins qui acceptent de se mettre mutuellement en question.
>
> Lorsque tout se ligue contre lui, il n'hésite pas à s'effacer pour réapparaître lorsque la vague est passée. Il est capable de se trouver une issue avantageuse même lorsque tout paraît désespéré...
>
> Dès qu'il acquiert une position solide et prédominante, de modeste qu'il était, il devient arrogant envers tout ce qui est être... Dès qu'il se trouve en face d'un être, il a tendance à se persuader à sa façon qu'il s'agit d'un néant...

> Il commet de petites malhonnêtetés et de petites déloyautés et il est en même temps honnête et loyal, mais jamais avec envergure; il est sans conséquence dans la méchanceté...
>
> Il trouve dans l'intellectualité son unique demeure. Il s'y sent à l'aise car le propre de l'intellectuel, c'est de passer perpétuellement d'une chose à une autre, dans un pur mouvement de pensée. Il confond tout. N'étant pas un être-soi, il ne peut jamais s'approprier la science; il oscille, selon les circonstances, de la superstition scientifique à la superstition antiscientifique... (1)

L'absence d'une idélogie élaborée et l'insistance mise sur les qualités personnelles du militant nous permettent de comprendre le principe général sous-tendant l'action des leaders de ce secteur: faire prendre conscience aux individus qu'ils doivent changer personnellement et se changer mutuellement avant de pouvoir mettre en commun, sur une base élargie, leurs énergies, l'action elle-même des leaders com-

---

(1) Texte définissant le service d'animation du secteur Louis-Hémon.

porte trois étapes essentielles: formation, adaptation et action. La période de formation vise à la création d'une "communauté de vue et d'esprit". La phase d'adaptation consiste, pour les groupes formés, à faire face aux problèmes externes à résoudre: s'adapter, c'est être capable d'envisager les changements qui doivent se produire et être capable de trouver, par le travail de groupe, des moyens d'action. A partir de ce moyen de base que représente le travail de groupe, tous les autres moyens peuvent être envisagés selon les différentes étapes franchies dans la prise de conscience des militants. Enfin, il y a l'étape de l'action dont on ne peut prévoir, selon les leaders du secteur, ce qu'elle sera à la suite d'un lent processus de formation.

La signification de cette animation:

Les quelques remarques générales suivantes tiennent compte d'une distinction centrale qui nous semble constamment présente dans l'action des leaders de ce secteur: la distinction entre le court et le long terme. Dans le court terme, l'action entreprise se présente essentiellement comme une pédagogie de participation au sens que lui donne Grand'-Maison: "L'action de base ne peut se faire uniquement avec des intellectuels ou des technocrates. Il faut bien mettre

en place une pédagogie réaliste de participation, permettre l'émergence de leaderships populaires, ne pas brûler les étapes nécessaires, assurer la continuité des responsabilités et des objectifs" (1). Mais cette entreprise pédagogique de participation nous semble se différencier fondamentalement, à un double point de vue, de l'animation sociale pratiquée dans la région de Montréal (2): l'objectif visé et la stratégie adoptée.

L'animation dans ce secteur de la région du Saguenay-Lac Saint-Jean est essentiellement une action culturelle qui vise d'abord à restaurer chez des individus une confiance en soi; elle est culturelle aussi dans l'accent qu'elle place sur la lutte contre l'anonymat des organisations, contre le cloisonnement des structures et contre les multiples figures d'autorité. L'action sociale est tout entière centrée sur la volonté de permettre aux gens de s'exprimer librement.

D'où il découle une stratégie adaptée à ces objectifs culturels: partir des problèmes quotidiens vécus par la population sans insister sur la résonance collective de ces problèmes, c'est-à-dire sans porter immédiatement

---

(1) Grand'Maison, op. cit. p.96.

(2) Nous n'identifions évidemment pas les expériences d'animation sociale tentées à St-Jérôme et dans les quartiers défavorisés de Montréal même si, récemment, cette dernière s'est rapprochée, comme perspective générale, de celle de St-Jérôme.

ces problèmes sur la place publique. On ne fait pas porter l'action sur un problème susceptible d'impliquer le plus de gens possible (par exemple, le logement à Montréal), mais on demeure dans les limites de l'univers quotidien de chaque groupe. Ainsi, dans le cas des professeurs, il s'agissait d'essayer de leur faire comprendre leur situation dans le système scolaire. On pourrait parler d'une "socialisation au premier degré" par opposition à une "socialisation du deuxième degré" consistant à développer une prise de conscience à l'égard de problèmes qui, tout en étant intimement reliés à l'individu, se situent dans la sphère publique de la vie sociale.

Dans une perspective à long terme, cette intéressante entreprise d'identification culturelle soulève beaucoup de questions dans la mesure où elle aspire à déboucher sur une action quelconque[1]. Est-il possible de dissocier aussi complètement l'étape de la formation et celle de l'action? Si l'on ne situe pas cette action culturelle dans une

---

(1) Tel semble être le cas si l'on se base sur les propos suivants: "Donc besoin de collaboration des différents secteurs d'activités pour éviter des actions parallèles, des fausses concurrences (faire de l'action pour de l'action), pour concentrer nos efforts, nos énergies, nos leaders sur les vrais problèmes au lieu de les dépenser à maintenir des structures, des systèmes, des institutions qui se dédoublent ou qui ne répondent plus (patentes"). L'animation globale, op.cit. p.1

ligne d'action qui soit définie d'une façon au moins générale, ne risque-t-on pas de fonctionner à vide dans un délai assez bref? Peut-on réussir à "collectiviser" suffisamment une personne, à lui permettre de reconnaître des solidarités conduisant à la participation sans poursuivre constamment des objectifs d'action motivant la formation sociale.

Par rapport à cette dissociation [illegible]ée entre le court et le long terme, entre la formation et l'action, l'expérience de télévision communautaire décrite dans la deuxième partie [1] peut-elle réconcilier les deux perspectives? Même si cela est possible, la télévision communautaire apparaît d'abord située dans le court terme en constituant un moyen supplémentaire susceptible d'accélérer la phase de la formation. La télévision communautaire intensifie, au moins chez les militants, la véritable pédagogie de participation amorcée à l'aide des techniques d'animation de groupe et rend accessible à un public plus vaste une telle expérience de participation. Car l'expérience de télévision communautaire, en étant complètement prise en charge

---

(1) Rappelons que cette expérience s'est déroulée quelques mois après la fin de Têvec.

par la population elle-même, s'inscrit dans les tentatives pour répondre à la question de Dansereau: "est-il possible, en utilisant les outils de notre temps, de transporter à l'échelle d'une masse humaine considérable, par exemple la population d'une région, l'expérience d'animation faite depuis une dizaine d'années un peu partout dans le monde, au niveau des petits groupes de 10 ou 30 personnes?"(1).

La démystification de la télévision, rendue possible par la télévision communautaire, signifie le passage d'un réseau de diffusion (comme c'est presqu'exclusivement le cas actuellement) à un réseau de communication: "Ce qu'on fait en général, ce n'est pas de la communication, c'est de la diffusion. C'est-à-dire qu'on essaie de propager des messages à l'adresse d'une opinion publique mythique sans s'occuper d'entrer dans une vraie relation avec les récepteurs. Ces messages ont en général pour but de programmer les autres pour des fins à soi..."(2).

Mais si l'expérience de la télévision communautaire accélère l'étape de l'action, elle ne contribue pas nécessairement à préciser une ligne générale d'action. De sorte que les quelques mois écoulés depuis la fin de Tévec ont

---

(1) Fernand DANSEREAU, op. cit., p.19.

(2) Ibid., pp.1-2.

laissé intact la question de la finalité de l'expérience de participation commencée dans ce secteur à l'occasion de Tévec. Le renouvellement complet dans la constitution du noyau de leaders [1] tend à confirmer l'imprécision marquant la formulation d'un projet global de participation. Cette dissociation persistante entre le court terme (pédagogie de participation) et le long terme (insertion de cette expérience de participation dans un projet global un peu défini) nous permet en même temps de situer la portée de ce type d'animation.

L'action de participation dans Louis-Hémon est en définitive (et malgré sa référence constante à l'animation globale) beaucoup plus près de l'idéologie du développement communautaire que des idéologies de l'animation sociale. Ce rapprochement avec le développement communautaire tient à la similitude d'une conception idéaliste du progrès. Dans la perspective du développement communautaire, il vaut mieux former des hommes, lentement, et les préparer à faire plus tard leur propre développement, plutôt que leur préparer ou

---

(1) Les artisans immédiats de l'expérience de télévision communautaire sont tous jeunes et plusieurs d'entre eux n'ont pas milité dans la structure de participation de Tévec.

leur fournir les cadres économiques de ce développement et de les contrainde à s'y faire une place et à se moderniser rapidement contre leur volonté(1). A cet égard, l'expérience vécue par l'un des animateurs du secteur Louis-Hémon au sein d'une entreprise (Basse-Péribonka) reliée directement aux problèmes d'aménagement des collectivités semble assez déterminante. Il nous paraît d'ailleurs probable que le souvenir de cette expérience soit à l'origine de l'échec retentissant de la rencontre des militants du secteur avec les représentants de la Mission de Planification intéressés à informer éventuellement le public sur "l'esquisse du plan". Il resterait toutefois à vérifier la réaction des militants face à une entreprise globale de planification et de développement, étant donné leur prise de position sur la nécessité d'une collaboration entre les divers secteurs d'activités. En plus d'être éloigné d'une animation liée au contexte d'un effort de planification et de développement, on demeure tout aussi à distance d'une animation qui serait contestation directe de la société et "peut-être même tentative d'appropriation des pouvoirs"(2).

---

(1) Albert MEISTER, Participation, animation et développement, Ed. Anthropos, Paris, p.231

(2) René DIDIER, "Où va l'animation sociale? - problématiques et finalités", Relations, numéro spécial No. 349, mai 1970, p.149.

Malgré la parenté idéologique de l'action "participationniste" du secteur Louis-Hémon avec le développement communautaire, il importe de bien souligner l'originalité de cette action d'abord située au palier culturel, du moins telle qu'elle se présente actuellement à l'observateur. L'action sociale du secteur Louis-Hémon est essentiellement un processus de socialisation et d'expression culturelle. Cette action est finalement à l'image du programme d'une journée de fraternité organisée durant l'été qui a précédé la deuxième étape de Tévec:

- 12.00 - 1.30: Divers-Discussions-Fraternité
- 1.30 - 2.00: Religion
- 2.00 - 2.20: Associations
- 3.00 - 3.30: La culture-se cultiver, c'est quoi?
- 3.30 - 5.00: Vieux vs Jeunes
- 5.00 - 6.00: Messe à gogo (1)

---

(1) Journée de Fraternité, 18 août 1968.

b) Secteur Lac Saint-Jean:

Si l'on peut considérer le style d'action adopté dans Louis-Hémon comme une déviation profonde par rapport à l'animation sociale telle qu'entendue à Tévec (même si l'action dans ce secteur ne s'est pas exercée selon un axe politique)[1] - il faut tout au plus parler de "déviance intentionnelle" dans le cas du secteur Lac St-Jean. Même si l'on a également perçu Tévec comme un moyen de sensibiliser la population aux problèmes collectifs, on est tout de même demeuré presqu'exclusivement dans le cadre du style d'animation favorisé à Tévec. Au niveau des intentions, on se serait situé au palier de l'organisation sociale dans la perspective d'un réaménagement de la collectivité. C'est d'ailleurs en fonction de cette optique qu'on accepte facilement dans ce secteur de comparer l'impact de Tévec aux initiatives diverses en voie de réalisation comme la rénovation urbaine, par exemple. Deux exemples peuvent suffire à illustrer le mode d'action qu'on aurait souhaité privilégier dans ce secteur: la conception de la structure de participation et l'attitude prise envers le C.E.R. et la Mission de Planification.

---

(1) Cette déviation a été acceptée étant donné qu'elle ne s'est pas reproduite dans les autres secteurs.

Conception de la structure de participation:

On aurait voulu faire de la structure l'occasion d'un réel regroupement des forces vives du milieu et non seulement un lieu de rencontre des représentants de nombreuses associations:

> Dans une ville de 2,000 habitants, les responsables pourraient se rencontrer. Il y a des centres d'intérêt qui sauteraient car à l'analyse ils verraient que ça ne tient pas. Ce sont les mêmes personnes qui sont dans les mêmes associations. A Alma (22,000 personnes), c'est un maximum de 25 personnes. Parfois ces personnes ne sont même pas dans les organisations mais sont influentes par le biais de certaines personnes. S'il y avait le moindrement un "pool" de ces personnes valables se réunissant autour d'une table, même si c'est seulement dans un but d'analyse de la situation, on en arriverait à penser à des unités plus grandes. Par exemple, on parle actuellement de regroupement des commissions scolaires. Ce serait une occasion de développement extraordinaire ou il n'y a pas de potentiel et il n'en sortira rien (1).

En continuité logique avec cette conception de la structure comme moyen d'arriver à une unité d'action, il est significatif de constater que le secteur Lac St-Jean a pris la peine de scruter la possibilité de poursuivre les activités de la structure à la fin de Tévec même si l'expérience pilote ne devait pas avoir de suite:

---

(1) Entrevue avec l'animateur social, réalisée à la fin de Tévec.

> Par contre, la population a d'autres structures que Tévec, possède d'autres organisations qui fonctionnent à divers niveaux et plans. Par exemple, il existe un organisme régional comme le Conseil Economique Régional; la force ouvrière a une structure syndicale qui a ouvert un deuxième front auquel la population pourrait se joindre; les Commissions Scolaires Régionales offrent déjà des services aux adultes; des mouvements sociaux comme l'A.F.E.A.S. et autres ont un cadre fonctionnel. A vrai dire, la population pourrait recourir en masse à ces organismes, les faire siens, les adapter selon leurs besoins et leurs désirs. Dans cette éventualité, donner une suite immédiate à Tévec sans-Tévec est possible...(1).

Cette éventualité d'une suite à Tévec sans l'appui d'un projet semblable à celui réalisé au Saguenay a été écartée avec beaucoup plus de rapidité par les autres secteurs (exception évidemment faite de Louis-Hémon) et surtout une telle éventualité n'a pas été examinée dans les mêmes termes.

Attitude du secteur envers le C.E.R.:

Le secteur Lac Saint-Jean a été le seul à vouloir offrir au C.E.R. sa collaboration (i.e. son organisation et sa structure) pour la réalisation du projet d'une Mission de planification dans la région. Cette proposition a été rejetée par le Comité consultatif régional de Tévec.

---

(1) Document d'étude sur l'Après Tévec, Comité de Recherche Secteur Lac Saint-Jean, 31 octobre 1968, p.6.

En réalité, la collaboration entre la structure de participation et la Mission de Planification a été définie à deux niveaux: celui d'échanges concernant les thèmes socio-économiques des émissions et celui d'une consultation auprès de la structure (comme auprès des autres organismes) sur le contenu du rapport préparé par les responsables de la Mission.

En résumé, le secteur Lac St-Jean aurait voulu oeuvrer au niveau d'une participation à des actions concrètes de promotion et de développement du milieu. Tout en acceptant de voir Tévec comme "un moyen sans précédent de nous apercevoir dans un miroir" (1), ce secteur aurait aimé manifester davantage sa présence dans le champ socio-politique: "La seule, l'unique façon de contribuer réellement au développement de l'humain et du milieu dans lequel on vit consiste en une participation intelligente et ordonnée à nos centres de décision et au pouvoir sous toutes ses formes"(2).

L'écart entre l'orientation souhaitée et l'action effectivement possible permet de mesurer la profondeur

---

(1) Tévec, 2e Congrès Régional de la structure de participation, Chicoutimi, 9 février 1969, p.7

(2) Ibid. p.8

des contradictions vécues par le secteur Lac St-Jean, où l'on a ressenti toutes les ambiguïtés de Tévec déjà mentionnées. Le secteur Louis-Hémon a résolu les contradictions en optant, dès le départ, pour une action qui, en étant davantage située à un plan culturel qu'à celui de l'organisation sociale, se trouvait en réalité plus compatible avec Tévec (malgré sa discordance profonde au niveau des objectifs stratégiques) que ne l'était l'action envisagée en termes d'aménagement des collectivités par le secteur Lac St-Jean. L'aménagement désiré aurait visé autant une simple amélioration de la réalité existante qu'une transformation des structures.

c) Secteurs Saguenay et Lapointe:

Ces deux secteurs s'en sont tenus à la nature première de la structure de participation: un élément du maintien de la participation des inscrits à Tévec et le lieu en soi d'une action éducative communautaire.

Toutefois, il faut enregistrer une tendance, particulièrement prononcée dans l'un des deux secteurs, et qui s'est révélée extrêmement intéressante, à savoir: une

action revendicative spécialisée. On a revendiqué le droit de la structure de participation d'être considérée comme un interlocuteur valable à l'intérieur des structures actuelles de l'éducation permanente du secteur de la région. L'objectif ultime était la formation d'une structure de consultation permanente exprimant les besoins éducatifs de la population adulte. Cette structure aurait même pu être diversifiée et servir de canal pour l'ensemble des besoins de la population.

Ce type d'action est intéressant en ce sens qu'il était l'un des prolongements logiques de l'action éducative de Têvec, qu'il était stratégiquement réaliste (à la portée d'une activité de participation d'une durée approximative de deux ans) et qu'il était susceptible de déboucher sur une action plus globale.

Cette tentative originale s'appuierait sur une conception des relations entre les dirigeants et la population faisant place à une large consultation:

> ... des dirigeants mis en place par la population avec le mandat de travailler pour elle, quoique très sincères, veulent à tout prix l'avancement de cette même population mais sans la consulter, sous prétexte qu'elle n'est pas en mesure de comprendre. D'autres préconisent des idées personnelles espérant amener la population à partager

> ces idées sans même les discuter. Ne vaudrait-il pas mieux préparer la population à être à l'affût de ces idées et à les analyser pour qu'elle soit habilitée à faire connaître ses opinions. Les dirigeants seront ainsi des exécutants de la pensée du peuple et aussi des guides d'une évolution réfléchie et voulue par tous... (1).

Sans refaire le cheminement de l'émergence de cet objectif de rénovation des structures éducationnelles (il s'agit en quelque sorte de mettre sur pied des mécanismes de participation équivalents à ceux du secteur de l'éducation des jeunes), faisons état de l'échec de cette tendance, du moins dans l'immédiat. Cet échec s'est concrétisé, à la fin de l'expérience Tévec, dans la tentative infructueuse de rattacher la structure de participation à un éventuel Conseil régional d'éducation.

L'explication principale de cet échec doit être recherchée dans la formulation insuffisante des implications d'un tel objectif et conséquemment dans l'absence d'une démarche opérationnelle pour l'action à entreprendre. De sorte qu'on a été dans l'incapacité de faire partager cet embryon d'objectif par l'ensemble des membres de la structure. Une minorité seulement de militants sont convaincus de l'opportunité de poursuivre un objectif de ce genre. A l'origine même de ces lacunes dans la

---

(1) Compte-rendu d'une conférence donnée par l'animateur social du secteur Saguenay, Le Soleil.

définition conceptuelle et opérationnelle se trouvent les impératifs reliés à l'objectif premier de l'animation sociale à Tévec: le soutien de la participation à une expérience de formation.

Pour résumer la fonction sociale de l'animation à Tévec (et exception faite du cas spécial du secteur Louis-Hémon) on peut insister de nouveau sur la façon incidente selon laquelle elle s'est manifestée, conformément aux intentions des responsables de Tévec. Ce rôle de l'animation sociale est en effet cohérent avec la volonté des promoteurs de contribuer au développement d'une "conscience régionale" en rejoignant d'abord, par la télévision, l'individu dans son foyer. On comptait ainsi agir aux deux niveaux d'action possibles pour les moyens de communication de masse: a) l'émergence d'un type de personnalité ouverte pour qui l'univers naturel et social n'est plus menaçant mais, au contraire, contrôlable et b) la création, au niveau du système culturel, de symboles et de représentations collectives (1).

---

(1) Gérald FORTIN, La planification des mass-média en vue du développement, Institut Supérieur des Sciences Humaines, Université Laval, 1968.

Sans pouvoir développer ici cet aspect fondamental de l'expérience Tévec, on peut au moins indiquer l'influence probable de Tévec. Il est d'abord évident que cette influence de Tévec est immense dans la mesure où le projet constituait un effort systématique d'information et d'explication scientifique de phénomènes sociaux et économiques. En ce sens Tévec a intensifié l'action des mass média "réguliers" qui tendent à amorcer une brisure par rapport à la culture pré-industrielle en présentant la nature et la société comme un ensemble de phénomènes obéissant à des lois internes.

Mais on peut aussi s'interroger sur l'influence de Tévec au niveau du deuxième stade de cette brisure, celui consistant "à rendre collectif le choix des alternatives et des objectifs que la société dit poursuivre" (1). A cet égard une analyse sommaire des thèmes socio-économiques des émissions régulières et des émissions Télé-Club (2)

---

(1) Gérald FORTIN, Ibid.

(2) A la première étape, les thèmes des émissions régulières et du téléclub étaient les mêmes. A la seconde étape, ils différaient mais cette variation ne modifiait pas sensiblement le stock lui-même de thèmes utilisés.

nous permet de voir si la stratégie de Tévec était de nature à atteindre ce deuxième palier. L'étude des thèmes montre que ceux de la première étape tournaient autour de deux pôles: la croissance économique et la gouverne personnelle de l'adulte. Dans le premier cas, il s'agit surtout d'un examen des infrastructures en place et des facteurs contribuant à la croissance économique: la mobilité de la main-d'oeuvre, les ressources économiques, les institutions financières, les investissements, les régions économiques du Québec, l'esprit d'entreprise, les problèmes des patrons, l'anatomie de l'industrie, la rentabilité économique, etc. Au total, environ 30% des thèmes de la première étape concernaient l'économie et se situaient en majorité au niveau des prérequis de la croissance économique (1).

Dans le cas des thèmes orientés vers la diffusion de renseignements permettant à l'individu d'utiliser les divers services organisés à son intention et d'éviter l'exploitation sous diverses formes (publicité, crédit à la consommation, etc), on relève des thèmes comme

---

(1) Parmi les thèmes économiques non limités à la dimension "croissance économique", il y a eu, par exemple, une émission comme "Nous et le C.E.R.".

l'assistance sociale, le budget familial, la protection du consommateur, les rouages administratifs, les services gouvernementaux, etc. Environ 20% des thèmes étaient consacrés à la dimension de l'individu démuni face à la complexité du fonctionnement de la société. Les autres thèmes présentaient la réalité sociale sous un angle plus global. A cet égard, on peut distinguer deux ordres de phénomènes traités: ceux qui étaient assez centraux par rapport à la personnalité (la jeunesse et le conflit des générations, le rôle nouveau de la femme dans la société, etc.) et ceux qui abordaient des problèmes sociologiques à teneur plus collective comme par exemple la place des moyens de communication, "l'acte culturel", la participation des citoyens, la diversité culturelle, etc. Ces deux catégories de thèmes ont compté chacune pour 10% environ dans l'ensemble des unités traitées.

Comme l'indique assez bien la répartition des thèmes socio-économiques(1), l'effort principal de la stratégie de Tévec, à la première étape, n'a pas été essentiellement centré sur le deuxième stade de la brisure par rapport à la culture pré-industrielle. En d'autres termes, cette stratégie ne se situait généralement pas dans l'axe de "l'élaboration

(1) Cette classification des thèmes de la première étape s'apppuie sur le paragraphe de présentation de chaune des textes visant à indiquer le sens du thème.

d'une société où le développement - participation - rationalité devient possible" (1), sinon au palier minimal de l'objectif de la croissance économique et de l'insertion de l'individu dans la société.

La deuxième étape de Tévec a constitué un renversement de la stratégie adoptée à la première. En effet, la perspective "croissance économique" a cédé du terrain en faveur d'une approche plus globaliste permettant plus facilement l'insertion des valeurs de la participation et de la rationalité (par exemple, des séries de cinq émissions ont été consacrées à des questions comme "la planification et l'aménagement", les "affaires municipales", etc.). Les thèmes centrés sur la croissance économique sont ainsi passés de 30%, à la première étape, à environ 15% à la seconde tandis que la perspective d'un développement plus global a presque vu tripler son importance (de 10% à 30%). Par ailleurs, les thèmes touchant les aspects les plus près de la personnalité (couple, famille, relations humaines, etc.) et les thèmes relatifs à la gouverne personnelle des individus face à la complexité de l'organisation de la société sont demeurés dans une proportion semblable à celle de la première étape. Dans l'ensemble, la stratégie de la

---

(1) Gérald FORTIN, Ibid.

deuxième étape a tendu vers un plus haut degré de complexité par rapport à la perspective du développement de la société dépassant le cadre de la croissance économique. Il faut aussi préciser que le fait de regrouper les cinq émissions d'une semaine sous un même thème a probablement beaucoup favorisé l'élargissement de la stratégie éducative de Tévec (1).

Dans l'ensemble, la stratégie de Tévec semblait poursuivre plusieurs objectifs à la fois; ce qui peut probablement s'expliquer par la diversité des publics de Tévec. D'abord orienté vers les adultes les plus défavorisés, Tévec ne devait pas perdre de vue le vaste auditoire libre à l'écoute. Il resterait toutefois à s'interroger sur l'efficacité d'une stratégie aussi polyvalente. Il faudrait approfondir beaucoup plus cette analyse de la stratégie de Tévec en l'abordant sous l'angle de la place faite à l'expert au sein des émissions: le nombre d'experts invités et les modalités d'intégration de l'expert à l'émission. On sait qu'une présence excessive de l'expert va à l'encontre d'une stratégie visant la promotion

---

(1) En même temps, l'analyse des thèmes de la deuxième étape requiert beaucoup plus d'attention et par conséquent sa valeur indicative doit être davantage mise en relief.

de la valeur "participation" au niveau des décisions relatives au destin de la collectivité et cherchant à favoriser l'émergence de personnalités qui n'ont plus besoin de s'appuyer sur des figures d'autorité sécurisantes.

CONCLUSION

En résumé, nous réduirons à trois séries de propositions la place occupée par l'animation sociale au sein de Tévec et, après avoir rappelé quelques phases de l'évolution de la structure de participation, nous insisterons plus particulièrement sur trois aspects: l'ampleur des difficultés de fonctionnement de la structure, les types de projets de participation élaborés par les membres et les effets possibles d'une telle structure de participation.

On peut d'abord rappeler que Tévec n'a pas visé à donner lieu à une expérience systématique d'animation sociale au sens courant du terme. Cette intention se dégage nettement de la définition du projet, même si certains éléments de cette définition, pris isolément, pouvaient prêter à confusion. La tendance à l'identification rapide de l'animation réalisée à Tévec avec les perceptions de l'animation sociale dégagées à partir des expériences les plus connues au Québec s'explique d'abord par la complexité d'un effort d'articulation de certains principes

et des techniques empruntés à l'animation avec un entreprise de scolarisation par la télévision. Mais cette tendance se justifie aussi en grande partie par l'ambiguïté entretenue par une faible explicitation, au niveau de la définition du projet, du processus de participation que Tévec se proposait de déclencher. Par ailleurs, l'idéologie du projet situait l'animation sociale au niveau d'une contribution indirecte à la structuration d'une "conscience régionale". L'importance fort réduite accordée à la notion de groupe, comme l'illustre le sort réservé au centre de révision et à la formule télé-club, indique bien l'inadéquation entre la place effectivement faite à l'animation sociale et l'idéologie du projet. La distance entre les principes de base du projet, leurs implications logiques et les moyens d'action mis en oeuvre tient à la fois au contexte de l'expérience, à la difficulté d'opérationnaliser les objectifs visés et au refus d'opter pour certaines voies d'action requises pour mettre en application les principes fondamentaux de l'expérience. Dans ce dernier cas, nous nous trouvons en présence du dilemme essentiel du projet Tévec, soit tenter de concilier une entreprise de formation non directive, à partir d'un contenu socio-économique emprunté au vécu de l'adulte, sans déboucher sur l'expérience politique collective.

Deuxièmement, au niveau de la fonction consultative de l'animation sociale à Tévec, les mécanismes prévus par Tévec permettaient théoriquement de rejoindre de larges secteurs du public. Par ailleurs, en partie à cause de la nature technique du projet qui limitait la portée de la consultation possible, la "matière à consultation" s'est avérée relativement mince. La consultation s'est le plus souvent bornée à s'assurer d'un vague appui du milieu organisé. Même si on est demeuré assez éloigné du processus de consultation au sens strict du terme, la consultation pratiquée à Tévec ne peut être ramenée à une pure entreprise de conditionnement du milieu. Le réseau constitué par la structure de participation a permis à la population saguenéenne d'exercer une certaine forme de contrôle sur le produit fabriqué par Tévec. Et pour les responsables du projet, la consultation est devenue identifiable à une source de rétroaction d'une utilité certaine pour le guidage du projet.

Troisièmement, au niveau même de la fonction dominante de l'animation sociale à Tévec (i.e. maintenir la participation au projet), il faut reconnaître l'existence

d'un décalage marqué entre l'importance accordée en principe à ce rôle et la réalité. Malgré la présentation de l'expérience Tévec comme la combinaison de trois éléments principaux, i.e. la télévision, le cours par correspondance et l'animation sociale, ce dernier moyen a été en pratique subordonné aux deux autres média. L'animation sociale s'inscrivait bien dans une ligne complémentaire par rapport à la télévision mais sur un plan instrumental seulement et non sur celui d'une amplification des effets de la télévision, amplification rendue possible par une action au sein des groupes. L'animation n'a pas constitué, à son niveau spécifique, un prolongement de la stratégie éducative adoptée à l'écran mais elle a plutôt été limitée à un moyen technique susceptible de maintenir les adultes dans un état d'exposition aux messages éducatifs véhiculés par la télévision. Compte tenu de cette situation, l'animation sociale n'a pu remplir adéquatement le rôle qui aurait pu être le sien au niveau de la mobilisation pédagogique des adultes, c'est-à-dire assurer la transition entre deux modes de formation: l'école traditionnelle connue par l'adulte et la télévision.

Dans l'ensemble, il apparaît clairement que les conditions nécessaires à une véritable expérimentation de l'action conjointe "animation sociale-télévision éducative" n'ont pas été rassemblées à Tévec. On remarque une absence presque totale d'articulation, tant théorique qu'opérationnelle, de l'animation sociale avec les autres équipes de travail de Tévec. Au-delà des problèmes d'ordre théorique et pratique rencontrés dans l'élaboration d'un projet de télévision éducative, on constate une difficulté particulièrement vive pour les diverses équipes de Tévec de percevoir la signification de l'animation sociale dans le cadre d'un tel projet. Dans le cas présent on peut dire que c'est le "monde électronique" qui ne s'est pas branché sur l'animation sociale et non l'inverse ou tout au moins la connexion a été fort fragmentaire.

En ce qui concerne la structure de participation, mentionnons seulement les quatre grandes étapes qui ont marqué son évolution. Premièrement, la période de l'inscription aux cours télévisés a suscité beaucoup d'enthousiasme au sein de la structure en raison de la réussite incontestable des efforts d'encouragement à l'inscription.

A cette période d'euphorie devait toutefois succéder une phase (celle du début des cours) durant laquelle la structure de participation subit les nombreux contrecoups administratifs de la période de rodage du projet. Cette étape fut d'autant plus pénible que les rouages de fonctionnement de la structure n'étaient pas en état de contrecarrer l'ampleur des problèmes rencontrés. La troisième étape est caractérisée par la mise en branle d'un processus de rééquilibration s'appuyant sur l'opération "consultation" et les sessions d'initiation au travail de groupe. Enfin, la dernière grande phase est dominée par le thème de la survivance de la structure de participation. L'activité de la structure devenait de plus en plus fébrile sur ce plan à mesure que le fonctionnement de la structure devenait de plus en plus sous contrôle. Les difficultés éprouvées pour subsister après la fin de Tévec ont varié avec le style d'action des militants des divers secteurs géographiques. Dans le secteur où l'on a superposé au style d'animation lié à l'objectif de scolarisation de Tévec une option nettement dirigée vers la dimension socio-économique du projet, la continuité a consisté à accentuer l'animation de groupes à l'occasion de stages demandés par des associations et à entreprendre une expérience de télévision communautaire. Dans les autres secteurs, la survivance s'est avérée une opération plus délicate qui se poursuit encore à travers diverses tentatives.

A travers cette évolution de la structure de participation, il faut d'abord mettre en évidence l'ampleur des difficultés de fonctionnement de la structure. En plus de l'influence des problèmes administratifs de Tévec sur la structure, les lacunes majeures dans la définition et dans la présentation des objectifs du projet, l'imprécision des rôles et des tâches des membres de la structure, le manque de contrôle de Téve. sur les opérations menées au niveau du terrain et le manque de communications sont autant de facteurs explicatifs de la situation. La tradition participationniste d'un milieu donné constitue aussi un facteur non négligeable. D'un modèle de participation fondé sur les solidarités de fait et de voisinage ou sur des participations volontaires, les membres de la structure sont passés, avec Tévec, à une participation provoquée par des agents extérieurs. Sans s'arrêter sur les modes de fonctionnement spécifiques de ces types de participation,on peut facilement percevoir l'effet du passage d'un type de participation volontaire à une participation suscitée.

Malgré les difficultés énormes vécues, les militants de la structure ont retiré une grande satisfaction

de leur expérience de participation. Cet écart entre un niveau de performance relativement faible au niveau de certaines activités majeures (centre de révision et groupe de discussion télé-club) et la satisfaction intense des membres est largement attribuable à la nature des projets de participation formulés par les membres.

On peut distinguer quatre degrés possibles de participation(1): a) l'absence de projet personnel (ce qui entraîne une attitude de retrait ou de repli sur le groupe primaire), b) le projet individuel (l'organisation permet à l'individu la réalisation d'un projet personnel mais sans que ce projet lie celui qui le forme à une collectivité), c) le projet collectif (l'individu se sent lié non pas à l'organisation elle-même mais à un groupe concret) et d) le projet organisationnel (conscience d'appartenance à une organisation). Selon cette classification(2), on peut situer la grande majorité des membres au deuxième et au troisième niveau de participation (projet individuel et projet collectif), les membres étant

---

(1) Alain TOURAINE, op.cit.

(2) Nous nous sommes antérieurement référés à une telle classification mais en l'appliquant à la situation concrète et surtout en ne tenant pas compte des membres sans projet personnel étant donné qu'on peut supposer que ces membres ont abandonné assez rapidement la structure de participation.

répartis d'une façon assez égale entre ces deux niveaux. De sorte que dans l'ensemble peu de membres sont parvenus à élaborer un projet organisationnel, i.e. à avoir conscience d'appartenir à une organisation (la structure de participation) dont les valeurs à promouvoir relevaient d'une action éducative communautaire. Un tel projet organisationnel est collectif dans son objectif même et non pas seulement en tant qu'il constitue une expérience de vie de groupe.

Enfin, nous voudrions insister sur une forme d'effets difficilement mesurables et examiner quelques hypothèses sur les effets à long terme. Un grand nombre de témoignages provenant des membres de la structure de participation indiquent le développement d'une capacité nouvelle de communiquer sans crainte avec d'autres personnes, le sentiment d'être "émergés à eux-mêmes", de s'être libérés d'entraves anciennes à l'expression personnelle et à la collaboration utile avec autrui. Les sessions d'initiation au travail de groupe, par exemple, ont surtout permis aux participants de libérer des capacités d'expression personnelle devant autrui, éprouvant

parfois leurs propres capacités avec étonnement. Sans aucunement exagérer la portée des effets de la participation à ce niveau, il est certain qu'elle a entraîné des bénéfices au plan personnel pour un nombre assez considérable d'adultes.

A long terme, on peut certes prévoir un ensemble d'effets possibles de la participation sur l'environnement social même s'ils concernent probablement une minorité de membres de la structure. On pourrait d'abord émettre l'hypothèse qu'au palier le plus immédiatement perceptible, celui des associations volontaires, il pourrait se produire un déplacement des adhésions. On délaisserait les associations où prédomine la satisfaction de besoins de sociabilité pour adhérer à celles qui visent plus directement une action de transformation du milieu. Deuxièmement, en rapport avec la participation de forme plus institutionnelle (conseil municipal, conseil scolaire, partis politiques, etc.), on pourrait envisager une évolution vers un degré d'implication de plus en plus profond, passant par exemple d'un besoin d'information sur les activités de ces institutions à un comportement

"militantiste" réel. Enfin, dans la perspective des formes nouvelles de participation requises par des actions de développement fondées sur la planification, on peut imaginer le passage du stade d'une participation perçue seulement comme un moyen de réduire la résistance au changement social jusqu'au stade du façonnement, par les militants eux-mêmes, de modalités nouvelles de participation associées à la mise en branle d'un développement socio-économique "programmé". Nous sommes, dans ce dernier cas, confrontés à l'influence de la structure en termes d'une action culturelle provoquant la création de nouveaux modèles socio-culturels de transformation de la société.